

**Herbert Riegler**

**Unternehmensgründung unter genauerer  
Betrachtung des Standortes**

eingereicht als

**DIPLOMARBEIT**

an der

**HOCHSCHULE MITTWEIDA**

---

*University of Applied Sciences*

Fachbereich Wirtschaftswissenschaften

Wiener Neustadt, 2010

Erstprüfer: Prof. Dr. Andreas Hollidt  
Zweitprüfer: Prof. Dr. Johannes N. Stelling

## BIBLIOGRAPHISCHE BESCHREIBUNG:

Riegler, Herbert:

Unternehmensgründung unter genauerer Betrachtung des Standortes – 2010. – 70 S.

Mittweida, Hochschule Mittweida, Fachbereich Wirtschaftswissenschaften, Diplomarbeit, 2010

## REFERAT:

Ziel der Diplomarbeit ist es, die Eröffnung eines Elektronik Handelsunternehmens in Bezug auf den richtigen Standort mit dessen Eigenheiten und Notwendigkeiten darzustellen. Dies soll durch den Vergleich dreier Standorte mit unterschiedlichen Voraussetzungen ermittelt werden und zu einem schlüssigen Ergebnis führen. Es soll jedoch nicht nur der wirtschaftliche Aspekt in den Vordergrund gestellt werden, sondern auch private Anliegen eines Neugründers in die Entscheidung des Standortes mit eingeflochten werden. Der Theorieteil enthält einen einführenden Teil zur Unternehmensgründung und schafft einen grundsätzlichen Überblick zum Thema Standort.

# DANKSAGUNG

Ich möchte mich bei allen Vortragenden, welche mich in den vergangenen zwei Jahren begleitet und fachliches Wissen vermittelt haben, bedanken. Weiters bedanke ich mich beim TTZ Weiz, die dieses Fernstudium nach Österreich gebracht und sich um die organisatorischen Angelegenheiten gekümmert haben.

Ein besonderer Dank gilt Herrn Professor Mag. Erich Greistorfer, der seine Aufgaben als Studiengangsleiter hervorragend erfüllt und sich immer für einen korrekten Ablauf eingesetzt hat.

Weiters danke ich Herrn Prof. Dr. Hollidt, welcher die Betreuung der Diplomarbeit als Erstprüfer übernahm, und bei Herrn Prof. Dr. Stelling, welcher als Zweitprüfer fungierte.

Besonderer Dank gilt den Studienkollegen, Herrn Stefan Eitler und Herrn Michael Paller, welche mir während der Studienzeit mit Rat und Tat zur Seite gestanden sind. Ohne sie wäre der Weg bis zum erfolgreichen Studiumsabschluss weitaus schwieriger gewesen.

Meiner Frau Brigitte danke ich für die geopfert Zeit, um mir dieses Studium zu ermöglichen. Sie stand immer an meiner Seite und ermutigte mich in schwierigen Zeiten. Aus ihr schöpfte ich Kraft, um weitere Ziele in Angriff zu nehmen.

Herzlich möchte ich meinen Eltern für die Unterstützung auf meinem bisherigen Lebensweg danken und dass sie immer für ein offenes Gespräch zur Verfügung stehen.

# INHALTSVERZEICHNIS

BIBLIOGRAPHISCHE BESCHREIBUNG.....	II
REFERAT.....	II
DANKSAGUNG.....	III
INHALTSVERZEICHNIS .....	IV
ABBILDUNGSVERZEICHNIS .....	VI
TABELLENVERZEICHNIS.....	VII
1 Allgemeines.....	1
1.1 Einleitung .....	1
1.2 Abstract.....	2
1.3 Aufgabenstellung .....	2
1.4 Abgrenzung.....	3
1.5 Aufbau der Arbeit .....	4
2 Unternehmensgründung.....	5
2.1 Begriffliche Grundlagen.....	5
2.2 Besonderheiten von Klein- und Mittelunternehmen .....	6
2.3 Gründungsformen .....	7
2.3.1 Systemgestaltung.....	7
2.3.2 Abhängigkeit.....	8
2.4 Gründungsphasen.....	9
2.5 Rechtsformen.....	12
2.5.1 Personengesellschaften .....	13
2.5.2 Kapitalgesellschaften.....	15
2.6 Zusätzliche Gründungsthemen .....	16
3 Standort.....	18
3.1 Definitionen .....	19
3.1.1 Standort.....	19
3.1.2 Standortfaktoren .....	20
3.1.3 Standortwahl .....	20
3.2 Standortfaktoren.....	20
3.3 Historie der Standortermittlung .....	24

3.4	Internationales .....	29
3.5	Persönliche Auffassung .....	31
4	Praktische Standortwahl.....	32
4.1	Standorte .....	32
4.1.1	„Eigenheim“ .....	32
4.1.2	„Ortszentrum“ .....	33
4.1.3	„Einkaufszentrum“ .....	33
4.2	Liquiditätspläne .....	33
4.2.1	Annahmen zu den Liquiditätsplänen.....	33
4.2.2	Annahmen und Liquiditätsplan „Eigenheim“ .....	36
4.2.3	Annahmen und Liquiditätsplan „Ortszentrum“ .....	40
4.2.4	Annahmen und Liquiditätsplan „Einkaufszentrum“ .....	44
4.3	Investitions- und Finanzplan .....	48
4.3.1	Annahmen zu den Investitions- und Finanzplänen .....	48
4.3.2	Investitions- und Finanzplan „Eigenheim“ .....	52
4.3.3	Investitions- und Finanzplan „Ortszentrum“ .....	53
4.3.4	Investitions- und Finanzplan „Einkaufszentrum“ .....	54
4.4	Entscheidungsfindung.....	55
4.4.1	Kurzeinführung in die Theorie der Entscheidungstheorie .....	56
4.4.2	Annahmen zu den Berechnungen der Entscheidungsfindung.....	58
4.4.3	Einstufige Entscheidungsregeln unter Sicherheit .....	59
4.4.4	Einstufige Entscheidungsregeln unter Ungewissheit.....	63
4.4.5	Übersicht der Ergebnisse .....	66
4.4.6	Entscheidung.....	67
4.5	Mögliche Problemfälle und Lösungsansätze .....	67
4.5.1	Umliegende Immobilien .....	67
4.5.2	Fehlendes Gründungsbudget bzw. Kreditverweigerung bei Banken .....	68
4.5.3	Lieferantenengpässe .....	68
4.5.4	Eigenerkrankung .....	69
4.5.5	Personalausfälle .....	69
4.5.6	Infrastruktur .....	69
4.5.7	Parkplatz .....	70
5	Zusammenfassung.....	VIII
6	Anhang.....	X

6.1	Unternehmensobjekte .....	X
6.1.1	Standort „Eigenheim“ .....	X
6.1.2	Standort „Ortszentrum“ .....	X
6.1.3	Standort „Einkaufszentrum“ .....	X
6.2	Darlehensangebote .....	XI
6.2.1	Angebot für den Standort „Ortszentrum“ .....	XI
6.2.2	Angebot für den Standort „Einkaufszentrum“ .....	XIII
7	Daten und Zahlen .....	XV
7.1	Gehaltsberechnung .....	XV
7.2	Kennzahlen zu den Einzugsgebieten .....	XVI
7.3	Umsatzzahlen des Handels .....	XVII
	ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS .....	XVIII
	LITERATURVERZEICHNIS .....	XX
	EIDESSTATTLICHE ERKLÄRUNG .....	XXII

## ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1: Aufbau der Arbeit .....	4
Abbildung 2: Gründungsformen .....	9
Abbildung 3: Prozess der Unternehmensgründung .....	12
Abbildung 4: Räumliche Maßstabsebenen in der Geographie .....	23
Abbildung 5: Standortfaktoreneinstellung nach Porter .....	26
Abbildung 6: Standortfaktorensystematik nach Behrens .....	27
Abbildung 7: Standortfaktorensystematik nach Hansmann .....	28
Abbildung 8: Personalkostenermittlung .....	XV

# TABELLENVERZEICHNIS

Tabelle 1: Internationaler Vergleich von Standortfaktoren.....	30
Tabelle 2: Überblick zu Umsatz- und Einwohnerzahlen .....	35
Tabelle 3: Liquiditätsplan „Eigenheim“ .....	38
Tabelle 4: Liquiditätsplan „Eigenheim“ .....	39
Tabelle 5: Liquiditätsplan „Ortszentrum“ .....	42
Tabelle 6: Liquiditätsplan „Ortszentrum“ .....	43
Tabelle 7: Liquiditätsplan „Einkaufszentrum“ .....	46
Tabelle 8: Liquiditätsplan „Einkaufszentrum“ .....	47
Tabelle 9: Investitions- und Finanzplan „Eigenheim“ .....	52
Tabelle 10: Investitions- und Finanzplan „Ortszentrum“ .....	53
Tabelle 11: Investitions- und Finanzplan „Einkaufszentrum“ .....	54
Tabelle 12: Genauere Einwohnerübersicht .....	XVI

# **1 Allgemeines**

## **1.1 Einleitung**

Die Themen der Elektronik und deren Gebrauch sind vor allem in den Industriestaaten sehr verbreitet. Es haben sich enorme Geschäftszweige wie Haushaltsgeräte, TV-Anlagen sowie Industrie- und Privatrechner, vor allem in den letzten Jahrzehnten entwickelt.

Dies gilt auch für die Länder Deutschland und Österreich. In Österreich sind hier als größte Vertriebskonzerne die Unternehmen Media Markt, Saturn und Cosmos am Markt etabliert.

Durch den hohen Verbreitungsgrad in der Bevölkerung ist der Wissensstatus im Bereich der Elektronik, der Computertechnik, Haushaltselektrik sowie im TV-Sektor relativ hoch angesiedelt. Es gibt meistens zumindest eine oder sogar mehrere Personen im Verwandten- bzw. Bekanntenbereich, der sich mit den entsprechenden Thematiken auskennt und weiterhelfen kann.

Aus diesem Grund gibt es vermehrt die Überlegung, wie es oft bei Privatpersonen zu Tage tritt, die in einem Bereich gut sind, bei einer entsprechenden Ausbildung und vorhandenen wirtschaftlichen Grundkenntnissen, eine Unternehmung in diesem Sektor zu eröffnen.



## **1.2 Abstract**

The challenge of this diploma thesis is the choice of a location for a trade company in the electronic sector. This company should be new opened and therefore it has to be found a location.

In the theory, you will find a short over few about opening companies and basic information to the part of the location itself, choice of location and locations factors.

The practice chapter discusses the choice of the location with liquidity and investment planning. At the end of the diploma thesis there is a logical choice of the location for the new electronic trade company.

## **1.3 Aufgabenstellung**

Die Ziele dieser Arbeit sollen einen Bogen über das Thema Standortwahl im Hinblick auf Jungunternehmer darstellen. Hierzu zählen eine Kurzübersicht zur Unternehmensgründung sowie eine theoretische Einführung in die Grundbegriffe der Standortwahl.

Hauptziel dieser Arbeit ist die Ermittlung eines Standortes im Bereich der Computertechnik für Kleinst- und Kleinunternehmen. Dies soll durch die Konkretisierung von entscheidungsrelevanten Themen, die nicht nur im wirtschaftlichen, sondern auch im sozialen Bereich liegen, erreicht werden.

Hierzu werden verschiedene Standorte mit unterschiedlichen Voraussetzungen verglichen, die für eine Neugründung eines Elektronikhandelsunternehmens in Frage kommen. Das Endergebnis des Praxisteils soll ein klares Ergebnis der Wahl des Standortes darstellen.

## **1.4 Abgrenzung**

Diese Ausarbeitung soll aufzeigen, welche differenzierten Themen sich hinter den Schlagworten Unternehmensgründung und Standortwahl verbergen. Es soll als Übersicht sowie als Einführung in diese Themen fungieren. Diese Arbeit soll jedoch nicht explizit auf die einzelnen Thematiken eingehen. Hierzu zählen unter anderem die Unternehmensarten, die nur kurz angesprochen werden. Des Weiteren erhebt dieses Werk keinen Anspruch auf Vollständigkeit in Bezug auf die Möglichkeiten, einen Standort zu wählen. Es wird hier eine Variante der Standortwahl aufgezeigt, was nicht heißen soll, dass es nicht noch andere Möglichkeiten einer Standortwahl gibt. Es können auch Standorte aufgrund anderer Standpunkte ausgewählt werden. Was zu einem anderen Ergebnis oder zur Ausscheidung der gewählten Standorte führen könnte.

## 1.5 Aufbau der Arbeit



Abbildung 1: Aufbau der Arbeit

Quelle: Autor

## 2 Unternehmensgründung

### 2.1 Begriffliche Grundlagen<sup>1</sup>

Eine definitorische Annäherung an die Bezeichnung Unternehmensgründung ergibt nur dann Sinn, wenn man sich zunächst einmal über den Begriff des Unternehmens im Klaren ist.

Häufig bezieht man sich in der Betriebswirtschaftslehre dabei auf die Definition GUTENBERGS, gemäß der ein Unternehmen als System von Produktionsfaktoren gilt, welches auf den Prinzipien der Wirtschaftlichkeit, des finanziellen Gleichgewichts, der erwerbswirtschaftlichen Tätigkeit sowie der inneren und äußeren Autonomie beruht.

Des Weiteren hat sich in der deutschsprachigen Literatur auch die Definition von ULRICH ihren Platz etabliert, welche jedes Unternehmen zwar als offenes, aber zugleich eigenständiges wirtschaftliches und soziales System, welches produktive Aufgaben übernimmt, betrachtet.

Hierzu kommen noch viele weitere Definitionen der Begriffe Unternehmung, Betrieb oder System, welche sich auf dieses Thema beziehen.

Der Begriff der Unternehmensgründung bezieht sich in diesem Sinne dann auf die erste Phase im Lebenszyklus eines Unternehmens. In einer herkömmlichen, engeren und vor allem formal-juristischen Sichtweise wird damit alleine der förmliche Gründungsakt oder auch der finanzielle Akt der Bereitstellung von Eigenkapital gesehen. In einer zweiten, umfassenderen Sichtweise, welcher im Rahmen einer ökonomischen Perspektive eindeutig der Vorzug zu geben ist, fasst man Gründung hingegen als kreativen Vorgang auf, bei dem eine gegenüber seiner Umwelt abgrenzbare eigenständige Institution (bzw. eigenständiges System) gebildet wird, welche in dieser Form vorher nicht vorhanden gewesen war. Durch diesen zweiten, vor allem prozessual geprägten Blickwinkel wird es dann einer-

---

<sup>1</sup> vgl. Hering, T.; Vincenti F.: Unternehmensgründung – 9. Auflage, 2005, S. 5.

seits möglich, zwischen verschiedenen Phasen während des gesamten, sich in der Regel über mehrere Jahre hinziehenden Gründungsprozess zu trennen. Andererseits kann man aber auch gleichzeitig verschiedene Gründungsformen voneinander unterscheiden.

In Teilen der betriebswirtschaftlichen Gründungsliteratur findet man manchmal eine Gleichsetzung der beiden Begriffe Unternehmensgründung und Existenzgründung oder auch gelegentlich die Interpretation der Existenzgründung als besondere Form der Unternehmensgründung. Derartige Begriffsverständnisse sollen in weiterer Folge dieser Arbeit jedoch nicht gefolgt werden.

Dem Grundsatz nach handelt es sich in bei der Existenzgründung um einen Prozess, in dessen Verlauf eine natürlich Person berufliche Selbstständigkeit erlangt.

Da es sich jedoch bei den meisten Unternehmensgründungen, um welche es sich bei dieser Arbeit handelt, auch zugleich um die Existenzgründung der Person handelt, werden diese gleichgesetzt.

## **2.2 Besonderheiten von Klein- und Mittelunternehmen**

Bei der betriebswirtschaftlichen Charakterisierung von Unternehmensgründungen ist zu beachten, dass neu gegründete bzw. junge Unternehmen zumindest in der Anfangszeit ihrer wirtschaftlichen Existenz üblicherweise zu den Klein- oder Mittelunternehmen gehören und deshalb auch deren typischen Merkmale aufweisen.

Bei den typischen Kennzeichen sind folgende Punkte zu erwähnen:

- Das Unternehmen wird oftmals durch die Persönlichkeit des Unternehmers maßgeblich bestimmt. Dieser ist (Haupt-)Eigentümer und Geschäftsführer zugleich.
- Aufgrund der geringen Größe bleibt das Unternehmen für den Inhaber dabei noch überschaubar.
- In der Regel stellt es auch seine wirtschaftliche Existenzgründung dar.

- Bei gering formalisierter Organisationsstruktur sind die Beziehungen zwischen der Unternehmensleitung und den Mitarbeitern meist eng und informell.
- Zusätzlich existiert ein Netz von persönlichen Kontakten zwischen Inhaber einerseits und Kunden, Lieferanten sowie der für das Unternehmen wichtige Öffentlichkeit andererseits.
- Sowohl der personelle als auch finanzielle Ressourcen des Unternehmens sind recht eng bemessen.

## 2.3 Gründungsformen<sup>2</sup>

Genauso wie andere wichtige Ökonomische Begriffe können auch Gründungen anhand geeigneter Kennzeichen geordnet und in verschiedene Kategorien eingeteilt werden. Für eine solche Vorgehensweise bietet sich insbesondere die nachstehenden beiden Abgrenzungen an.

### 2.3.1 Systemgestaltung

Es handelt sich hierbei um die Dimension der Systemgestaltung bzw. Struktur- existenz. Dieses Merkmal berücksichtigt das Ausmaß, mit welchem man bei der Gründung auf bereits bestehende betriebliche Strukturen zurückgreifen kann. In diesem Zusammenhang lassen sich zwei Gründungsformen unterscheiden.

- Aufbaugründung – in der einschlägigen Literatur häufig auch als originäre Gründung bezeichnet:  
Eine Aufbaugründung liegt dann vor, wenn die Unternehmensgründung weitgehend ohne Verwendung bereits vorhandener Unternehmensstrukturen durchgeführt wird. Es kommt also stets zu einem Aufbau wesentlicher Unternehmensbestandteile. Wegen der fehlenden Notwendigkeit, bereits bestehende Strukturkomponenten berücksichtigen zu müssen, bietet diese

---

<sup>2</sup> Hering, T.; Vincenti F.: Unternehmensgründung – 9. Auflage, 2005, S. 8f.

Gründungsform erhebliche Freiräume in der Gestaltung des Unternehmens.

- Übernahmegründung – in der betrieblichen Gründungsforschung zum Teil als derivative Gründung beschrieben:

Im Gegensatz zur Aufbaugründung findet bei einer derartigen Form der Gründung stets ein Rückgriff, etwa durch Kauf, auf eine bestehende Wirtschaftseinheit statt. Zwar werden auch hier wichtige, bereits vorhandene Strukturmerkmale dieser Wirtschaftseinheit im Rahmen des Gründungsprozesses verändert, dennoch ist die Übernahmegründung gerade wegen der bestehenden Strukturkomponenten im Vergleich zur Aufbaugründung vielfach mit einem geringem Risiko behaftet.

### **2.3.2 Abhängigkeit**

Ein gängiges Differenzierungskriterium weist auf die Dimension der Abhängigkeit von bereits bestehenden Unternehmen. Diesbezüglich sind ebenfalls zwei Gründungsformen zu trennen:

- Selbstständige Gründung

Dieser Begriff bezeichnet eine spezielle Form der Unternehmensgründung, bei welcher das neu gegründete Unternehmen rechtlich unabhängig von bereits existierenden Unternehmen und damit in dieser Hinsicht selbstständig ist.

- Unselbstständige Gründung

Als Gegenpol zur selbstständigen Gründung besteht das Ergebnis hier aus einer neuen Wirtschaftseinheit, die entweder nur rechtlich, beispielsweise als Tochtergesellschaft, oder rechtlich und zugleich wirtschaftlich, etwa als Betriebsgründung, von einem bestehenden Unternehmen abhängig ist.

Diese beiden Aspekte des Strukturbezugs sowie der Selbstständigkeit kann man in weiterer Folge zu einer zwei mal zwei Matrix verbinden. Somit erhält man vier

verschiedene Basiskombinationen von Gründungsformen. Da jedoch für beide Dimensionen durchaus auch Zwischenstufen der jeweiligen Merkmalsausprägungen vorstellbar sind, ergeben sich zu den vier Grundformen noch viele weitere Mischformen. Diese Mischformen werden in der nachfolgenden Graphik durch ein fünftes Feld symbolisch gekennzeichnet.

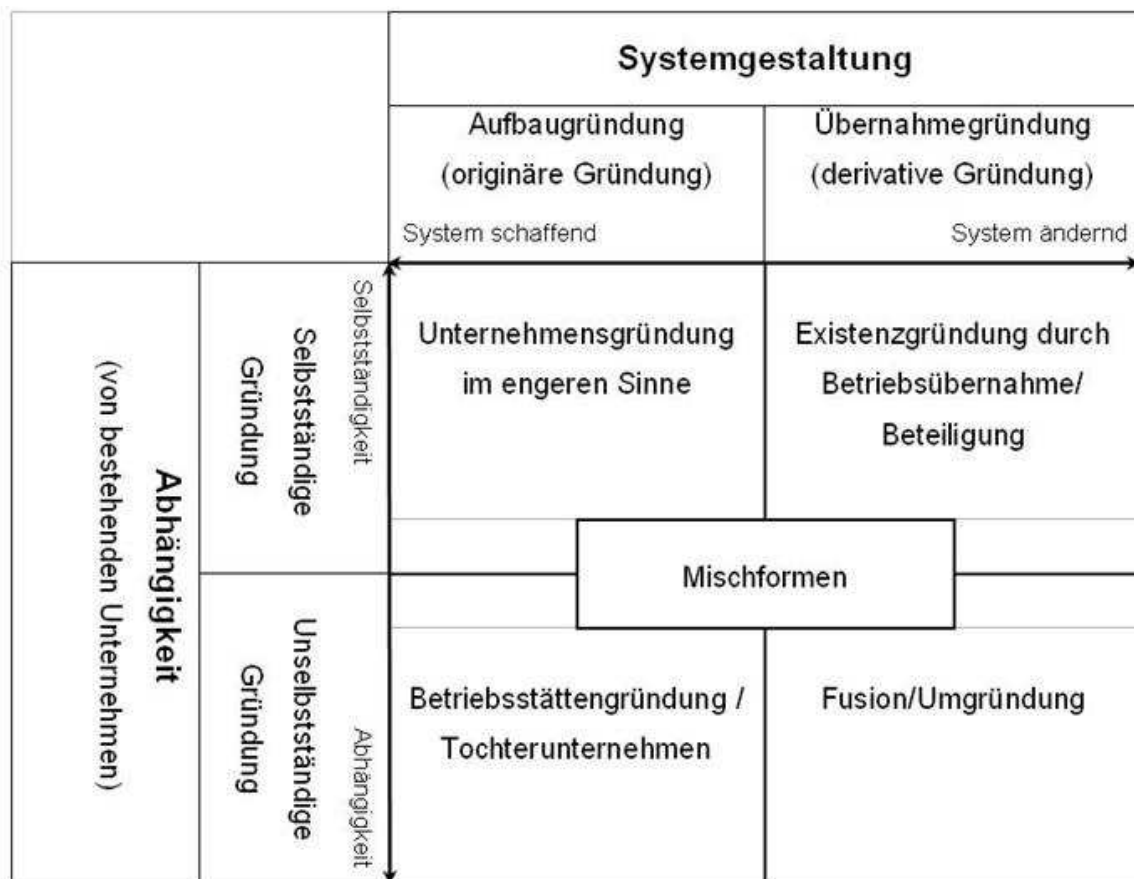


Abbildung 2: Gründungsformen

Quelle: Hering, T.; Vincenti F.: Unternehmensgründung – 9. Auflage, 2005, S. 10, Abbildung 1.

## 2.4 Gründungsphasen<sup>3</sup>

Insbesondere hinsichtlich des relativen Zeithorizontes der einzelnen Stadien im Gründungsprozess gibt sich die betriebswirtschaftliche Gründungsliteratur nicht immer einheitlich, auch werden je nach Autorenperspektive in diesem Kontext zumindest drei bis fünf verschiedene Einzelabschnitte unterschieden. Dennoch

<sup>3</sup> Hering, T.; Vincenti F.: Unternehmensgründung – 9. Auflage, 2005, S. 10f.



kann eingewisser Grundkonsens zum Vorgang der Gründung festgestellt werden, der es zweckmäßig erscheinen lässt, eine Betrachtungsweise zu wählen, welche zwischen fünf aufeinander folgende Gründungsphasen differenziert:

- Vorgründerphase: als der dem eigentlichen Gründungsakt vorgelagerte Zeitraum.

Ganz am Anfang dieser Vorbereitungsphase kommt es zunächst zu einer eher unspezifischen und visionären Auseinandersetzung mit der geplanten Unternehmensgründung und ihren Chancen und Risiken. Eine inhaltliche Konkretisierung der hierbei getroffenen Vorüberlegungen, etwa hinsichtlich der Produktidee oder der Analyse möglicher Absatzmärkte, findet anschließend statt. Am Ende der Vorgründungsphase liegt normalerweise bereits ein umfassendes Unternehmenskonzept vor, welches konkrete Aussagen etwa zur vorgesehenen Rechtsform, zum Standort, zur Finanzierung und ähnlichen Sachverhalten beinhaltet.

- Gründungsphase als derjenige Zeitabschnitt, welcher die tatsächliche förmliche Unternehmensgründung umfasst.

Er beinhaltet jedoch nicht nur den juristischen Gründungsakt, sondern typischerweise auch die Bereitstellung erster Produktionsfaktoren. Des Weiteren erfolgen in dieser Phase auch der organisatorisch-institutionelle Aufbau des Unternehmens, die Anbahnung von Kontakten zu Lieferanten und möglichen künftigen Kunden sowie die Entwicklung des (innovativen) Produktes. Vor allem in technikorientierten Branchen gelingt es jedoch nicht immer, diesen Entwicklungsprozess bis zur vollständigen Marktreife des Produktes bereits während dieser Zeit erfolgreich abzuschließen.

- Frühentwicklungsphase als das Studium im Gründungsprozess eines Unternehmens, welches sich an die eigentlichen Gründungsphase anschließt. Betriebswirtschaft lässt sich diese Periode hauptsächlich durch den Abschluss der Entwicklungstätigkeit und den Beginn der Produktion wie auch durch die Markteinführung und erste Verkaufserfolge der entsprechenden Produkte beschreiben.

- Amortisationsphase, zeitlicher Abschnitt, der mit dem Überschreiten der Gewinnschwelle beginnt und durch einen stetigen Ausbau des Produktions- und Vertriebssystems charakterisiert ist

Bei zunehmendem Markterfolg übertreffen während dieser Phase erstmals die kumulierten Einzahlungen die kumulierten Auszahlungen, und es kommt in der Folge auch finanzwirtschaftlich zur verzinsten Rückgewinnung der investierten Mittel.

- Expansionsphase, Zeitraum, der sich an die Amortisationsphase anschließt und am Ende des Prozesses einer Unternehmensgründung steht. Bei andauerndem Markterfolg und kontinuierlichen Unternehmensgewinnen steigt nicht nur das Unternehmensvermögen, häufig gelingen gleichzeitig eine Ausweitung des Produktangebotes und eine Erschließung neuer Absatzmärkte. Dieser ersten Expansionsphase können weitere Expansions- bzw. Wachstumsphasen, aber auch Stagnations- und Schrumpfungsphasen folgen, die jedoch nicht mehr dem Gründungsprozess zurechenbar sind, sondern Bestandteil späterer Abschnitte im Lebenszyklus eines Unternehmens bilden.

Nachfolgend dazu eine graphische Darstellung des Ablaufes einer betriebswirtschaftlichen Unternehmensgründung.

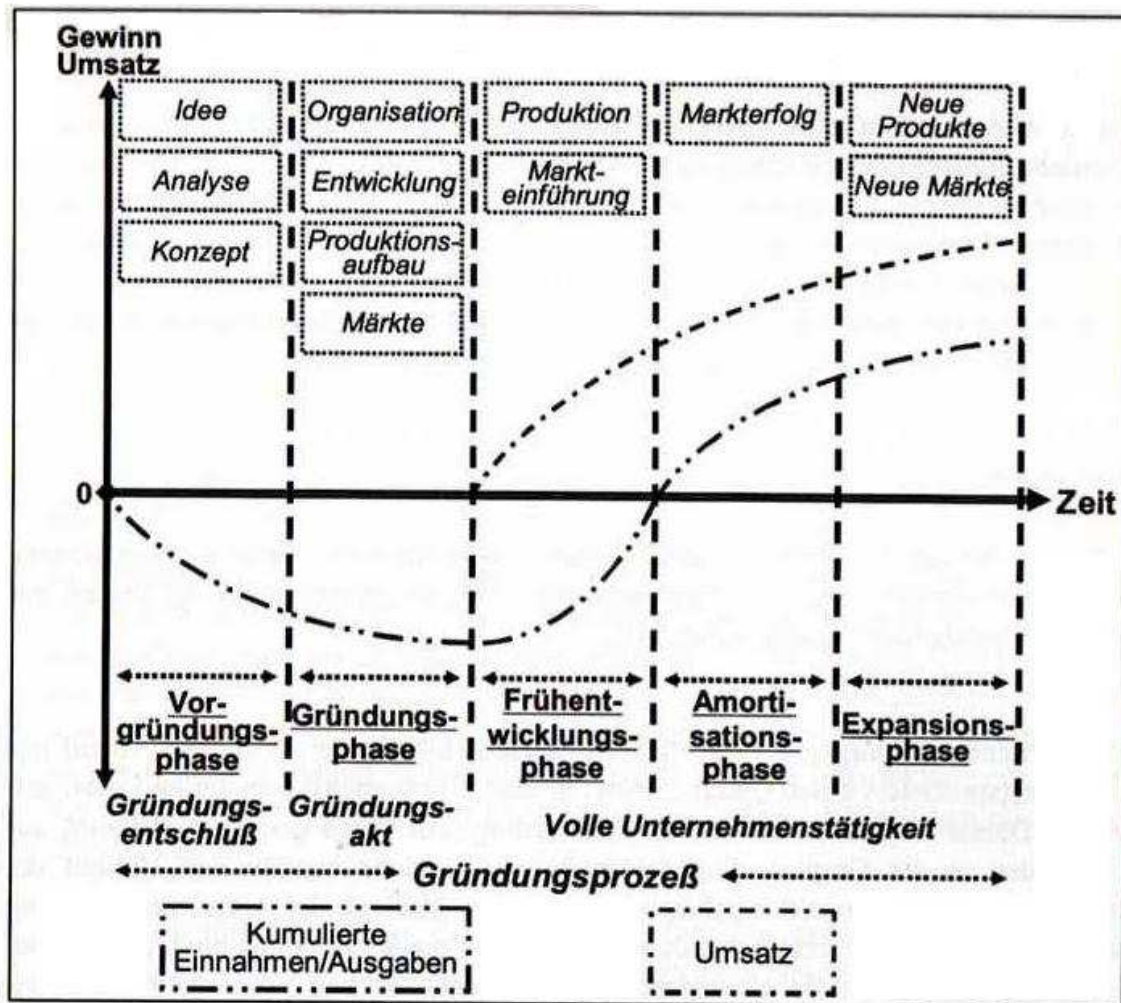


Abbildung 3: Prozess der Unternehmensgründung

Quelle: Hering, T.; Vincenti F.: Unternehmensgründung – 9. Auflage, 2005, S. 16, Abbildung 2.

## 2.5 Rechtsformen<sup>4</sup>

Bei den Rechtsformen wird grob zwischen Personengesellschaften und Kapitalgesellschaften unterschieden.

Zu den Personengesellschaften zählen die Rechtsformen GesbR (Gesellschaft bürgerlichen Rechts), OG (Offene Gesellschaften), KG (Kommanditgesellschaft), StG (Stille Gesellschaft) und GmbH und Co. KG (Gesellschaft mit beschränkter Haftung und Compagnie Kommanditgesellschaft). Maßgeblich an diesen Gesell-

<sup>4</sup> vgl. Homepage Wirtschaftskammer Österreich, <http://www.wko.at>  
 vgl. Homepage Unternehmerweb, <http://www.unternehmerweb.at>  
 vgl. Homepage Betriebsinfo, <http://www.betriebsinfo.at>

schaften ist, dass das die Gesellschafter rechtlich im Vordergrund stehen und nicht das eingelegte Kapital der Gesellschafter.

Bei den Kapitalgesellschaften handelt es sich um juristische Personen die gegenüber ihren Mitgliedern eigenständig tätig sind. Dazu gehören die Rechtsformen GmbH (Gesellschaft mit beschränkter Haftung) und AG (Aktiengesellschaften). Somit ist hier die Kapitalgesellschaft (das eingelegte Kapital) als Eigentümer im Vordergrund und nicht ihre Gesellschafter.

### **2.5.1 Personengesellschaften**

- Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GesbR)

Der Gesellschafter übernimmt vor sein unternehmerisches Handeln die volle Verantwortung und haftet uneingeschränkt mit seinem privaten Vermögen. Es sind zur Gründung die entsprechenden Befähigungsnachweise und die Gewerbeberechtigung vorzuweisen. Diese Person kann sich nicht mit seinem Unternehmen ins Firmenbuch eintragen lassen und muss sich selbst für Kranken- und Pensionsversicherung registrieren lassen. Bei einem Umsatzerlös von 400.000 € an zwei aufeinander folgenden Geschäftsjahren oder von 600.000 € in einem Geschäftsjahr ist die GesbR in eine OG oder KG umgewandelt werden.

- Offene Gesellschaft (OG)

Die Haftung des Gesellschafters ist auch bei der OG so geregelt, dass dieser uneingeschränkt mit seinem Privatvermögen haftet. Personen die in der offenen Gesellschaft mit halber Wochenarbeitszeit oder länger arbeiten müssen einen Befähigungsnachweis vorzeigen können. Entnommene Gewinne sind Einkommenssteuerpflichtig und sind nur von der jeweiligen Person abhängig. Offene Gesellschaften müssen einen Eintrag ins Firmenbuch vornehmen lassen. Unternehmen die vor dem 1. Januar 2007 gegründet wurden und als OHG oder OEG gegründet wurden gelten als OG und mussten bis 1. Januar 2010 als solche ins Firmenbuch eingetragen werden.

- Kommanditgesellschaft (KG)

Bei dieser Rechtsform, ist der Komplementär (Gesellschafter) diejenige Person welche die Haftung für das Unternehmen trägt. Die Kommanditisten (Teilhaber) haften hingegen nur bis zur maximalen Höhe der Haftungssumme. Der Gewerbeträger ist in diesem Fall auch der Gewerbeträger. Personen welche mindestens die halbe Wochenarbeitszeit gemeldet sind und der Gesellschafter selbst müssen nach dem Sozialversicherungsgesetz versichert werden und einen Befähigungsnachweis erbringen. Die Gesellschafter unterliegen der Einkommenssteuer.

- Stille Gesellschaft (StG)

Stille Gesellschaften beteiligen sich an Unternehmen, diese verzichten jedoch nach außen in Erscheinung zu treten. Der Gesellschaftsinhaber trägt die Verantwortung und Haftung für das Unternehmen. Stille Gesellschaften bekommen ihre Einnahmen durch die Einnahmen aus dem Kapitalvermögen und sind daher mit der Kapitalertragssteuer zu belegen. Stille Gesellschaften treten nicht nach außen hin auf und werden daher auch nicht in das Firmenbuch eingetragen. Die Inhaber der Gesellschaft können je nach Vertrag an Unternehmensentscheidungen ein Mitspracherecht haben oder nicht.

- GmbH und Co. KG

Diese Rechtsform beinhaltet als Komplementär die GmbH welche die volle Haftung für das Unternehmen trägt und als Kommanditist die KG welche nur in der Höhe ihrer Einlage haftet. Der Geschäftsführer muss sowohl im gewerberechtlichen als auch in handelsrechtlichen die gleiche Person darstellen. Es gelten die gleichen Bedingungen hinsichtlich des Befähigungsnachweises und der persönlichen Krankenversicherung für den Gewerbeträger wie bei der KG. Kommanditisten sind bis zu 50 Prozent steuerpflichtig, die Gewinne der GmbH sind mit 25 Prozent zu besteuern. Des Weiteren werden ausgeschüttete Gewinne mit maximal 25 Prozent besteuert.

## **2.5.2 Kapitalgesellschaften**

- Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)

Das Risiko einer GmbH trägt die Gesellschaft selbst. Die Gesellschafter haften somit nur mit ihrer geleisteten Stammeinlage. Der Geschäftsführer muss sowohl handelsrechtlicher als auch gewerblicher Geschäftsführer sein. Personen welche mindestens die halbe Wochenarbeitszeit gemeldet sind und der Gesellschafter selbst müssen nach dem Sozialversicherungsgesetz versichert werden und einen Befähigungsnachweis erbringen. Die GmbH ist Körperschaftssteuerpflichtig und beträgt für die zurückgehaltenen und ausgeschütteten Gewinne 25 Prozent. Die Endbesteuerung der ausgeschütteten Gewinne beträgt maximal 25 Prozent. Bei einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung muss das Stammkapital mindestens 35.000 Euro erreichen und besteht aus den Stammeinlagen der einzelnen Gesellschafter.

- Aktiengesellschaft (AG)

Aktiengesellschaften sind Körperschaften des Privatrechts mit eigener Rechtspersönlichkeit und einem in Aktien zerlegten Grundkapital. Die Aktiengesellschaft haftet mit ihrem Gesellschaftsvermögen. Für Aktionäre gilt die Verpflichtung zu den statutarischen Leistungen. Sie haften nicht persönlich für die Verbindlichkeiten der Gesellschaft. Die Organe der Aktiengesellschaft sind die aus den Aktionären bestehende Hauptversammlung, der Vorstand und der mindestens aus drei Mitgliedern bestehende Aufsichtsrat. Gewerberechtsträger ist die Aktiengesellschaft, der Vorstand gibt der Gewerbebehörde einen gewerberechtlichen Geschäftsführer oder einen Arbeitnehmer, der mit mindestens halber Wochenarbeitszeit angemeldet und nach dem allgemeinen Sozialversicherungsgesetz versichert ist, bekannt.

## 2.6 Zusätzliche Gründungsthemen

Weiters wären noch einige Randthemen zu erwähnen die vielleicht nicht direkt die Gründung eines Unternehmens beeinflussen, die jedoch auf jeden Fall vor der Gründung überlegt und konzipiert werden sollten. Diese Punkte können zwischen Erfolg und Misserfolg bzw. zwischen Gewinn und Verlust des Unternehmens entscheiden.

- Arbeitslosenversicherung für Selbstständige

Seit 1.1.2009 gibt es die neue Arbeitslosenversicherung für Selbstständige. Damit ist es jedem Unternehmer möglich, sich für den Fall der Arbeitslosigkeit abzuschern. Selbstständige, die früher als Arbeitnehmer tätig waren, behalten ihren früheren Arbeitslosenversicherungsanspruch auch während der Selbstständigkeit und das ohne Beitragszahlung.<sup>5</sup>

- Finanzierung

Die Finanzierung an sich muss natürlich vorab mit den entsprechenden Mitgründern, privaten Kapitalgebern, Banken usw. abgesprochen werden. Wichtig in diesem Zusammenhang ist, dass auf die entsprechenden Fördermaßnahmen rechtzeitig zugegriffen wird. Förderungen von öffentlicher Hand müssen vor der Gründung eines Unternehmens beantragt und genehmigt werden. Nachträgliche in Anspruchnahme von Förderungen ist oftmals nicht notwendig. Zu den möglichen Förderungen zählen unter anderem Förderungen von Bund, Land, Gemeinden, Instituten, Wirtschaftskammer usw. Auch eine genauere Betrachtung von Jungunternehmerkrediten sollte nicht verabsäumt werden.

- Behörden

Die Wege zu den einzelnen behördlichen Institutionen sind rechtzeitig und vollständig vor der Eröffnung des Unternehmens zu vollziehen. Bei einer Neueröffnung z.B. eines Geschäftslokales mit entsprechendem Marketing, kann ein ver-

---

<sup>5</sup> Homepage Wirtschaftskammer Österreich <http://www.wko.at>

absäumter Termin bei der Behörde auch schon das Ende des Unternehmens bedeuten, wenn diese Eröffnung ins Wasser fällt. Die normalerweise eng gesetzten finanziellen Möglichkeiten sind bei solch schwerwiegenden Fehlern oftmals nicht ausreichend.

- Personalwirtschaft

Falls bei der Gründung des Unternehmens Personal notwendig ist, müssen verschiedene Vorkehrungen getroffen werden. Es sind Krankenstandsvertretungen, Urlaubsvertretungen, längerfristige Ausfallszenarien und vieles mehr durchzugehen und für den entsprechenden Fall kurzfristige Lösungen zu erarbeiten. Aber nicht nur zu den Personen selbst sind Maßnahmen zu treffen. Die, laut Dienstnehmergesetz aushangpflichtigen Gesetzte, benötigte Arbeitskleidung, Dienstverträge, Sicherheitsdatenblätter für die Sicherheit und den Umgang mit Gefahrstoffen uvm. sind vor Beginn der Tätigkeit des Personals im Unternehmen bereitzustellen.



### 3 Standort<sup>6</sup>

Der Standort des Betriebes ist ebenso wie seine Rechtsform oder eine bestimmte Form des Zusammenschlusses Bestandteil des konstitutionellen Rahmens eines Betriebes. Dies gilt insbesondere deshalb, weil die Entscheidung für den betrieblichen Standort wegen ihrer dauerhaften Wirkung eindeutig konstitutiven Charakter aufweist. Das Problem der Standortwahl stellt sich naturgemäß bei der Unternehmensgründung, sodann aber auch bei einer Unternehmensverlagerung oder bei einer Standortspaltung durch Errichtung von Zweigniederlassungen, von Filialen bzw. von anderen Betriebsstätten. Es gibt im Extremfall die Erscheinung, dass eine einmal getroffene Standortentscheidung unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten überhaupt nicht mehr revidiert werden kann.

Unter dem Standort des Betriebes wird derjenige Ort innerhalb eines Wirtschaftsraumes verstanden, an dem sich seine Verwaltungs- und Fertigungsstätten, seine Lager und anderen Baulichkeiten befinden. Dabei können Teile des Betriebes unterschiedliche Standorte aufweisen, wenn beispielsweise Werke oder Auslieferungslager an verschiedenen Orten untergebracht sind. Daneben besitzen die einzelnen Gegenstände des Betriebes noch je für sich einen eigenen Standort innerhalb des Betriebes oder eines Teiles davon (innerbetrieblicher Standort). Aus diesem Grunde ist bei einer genaueren Analyse zwischen dem Betriebsstandort, den Betriebsstätten-Standorten und den Standorten der einzelnen betrieblichen Faktoren zu unterscheiden.

Die betriebswirtschaftliche Standortlehre beschäftigt sich mit den Fragen der Standortwahl aus der Sicht des einzelnen Betriebes. Volkswirtschaftliche Fragestellungen wie die Verteilung von Unternehmen im Raum und Faktorallokation unter gesamtwirtschaftlichen Zielsetzungen sowie die Schaffung regionaler Gleichgewichte bleiben dabei außer Ansatz. Im Rahmen der in diesem Lehrbuch behandelten erklärenden Aufgabe der Betriebswirtschaftslehre beschränkt sich die Darstellung der Standortlehre auf die Standortfaktorenlehre, in der alle potenziellen Standortfaktoren erfasst, systematisiert und in ihrer Bedeutung analysiert

---

<sup>6</sup> PETERS S.; BRÜHL R.; STELLING J.: Betriebswirtschaftslehre – 12. durchgesehene Auflage, 2005, S. 55f.

werden. Die gestaltenden Ansätze der Standortplanung demgegenüber bauen auf der Standortfaktorenlehre auf und wollen Handlungsanweisungen für eine der Zielsetzung des jeweiligen Betriebes optimal entsprechende Standortwahl zur Verfügung stellen.

### 3.1 Definitionen

In diesem Kapitel werden entsprechende Begrifflichkeiten zum Thema Standort kurz erläutert.

#### 3.1.1 Standort<sup>7</sup>

- Allgemeine Geografie:  
Vom Menschen für bestimmte Nutzungen ausgewählter Platz bzw. Raumstelle, an denen unterschiedliche wirtschaftliche, soziale und/oder politische Gruppen im Raum agieren.
- Wirtschaftsgeografie:
  - Äußerer Standort:  
Geografischer Ort, an dem ein Wirtschaftsbetrieb aktiv ist, d.h. Güter erstellt oder verwertet.
  - Innerbetrieblicher Standort:  
Räumliche Lage der einzelnen Teile einer Unternehmung, eines Betriebs bzw. einer Abteilung zueinander und ihre möglichst optimale Zuordnung.

---

<sup>7</sup> Homepage Wirtschaftslexikon <http://wirtschaftslexikon.gabler.de>

### **3.1.2 Standortfaktoren**

Standortfaktoren sind die variablen standortspezifischen Bedingungen, Kräfte, Einflüsse etc., die sich positiv oder negativ auf die Anlage und Entwicklung eines Betriebs auswirken; sie sind als wirtschaftliche Vor- und Nachteile zu begreifen, die aus dem Niederlassen eines Unternehmens an einem bestimmten Standort resultieren.<sup>8</sup>

Die einzelnen Faktoren können in weiterer Folge in die Kategorien unternehmerische, produktionsbezogene und absatzbezogene Faktoren eingeteilt werden.

### **3.1.3 Standortwahl**

In der betriebswirtschaftlichen Betrachtungsweise, ist die Standortwahl eine Unternehmensentscheidung welche vor der Gründung eines Unternehmenssitzes aufgrund von unternehmensrelevanter Standortfaktoren entschieden werden muss, um festzulegen, an wie vielen und an welchen geographischen Orten welche Leistungen eines Unternehmens erstellt und abgesetzt werden.

## **3.2 Standortfaktoren**

Standortfaktoren beziehungsweise Standortwahlfaktoren bestimmen die Standortfindung von Unternehmen. Als Standortfaktoren kann man die Gründe für die Standortwahl von Unternehmen bezeichnen. Um einen Faktor als Standortfaktor bezeichnen zu können, müssen nach MAIER und TÖDTLING zwei Bedingungen erfüllt sein: Erstens muss sich der entsprechende Faktor in den Kosten und dem Erlös des Unternehmens niederschlagen. Dies können auch „außerökonomische“ oder „nicht-monetäre“ Faktoren sein, wie zum Beispiel Zeitkosten. Zweitens muss der Faktor „raumdifferenzierende Eigenschaften“ besitzen, das heißt, er darf nicht überall in gleicher Weise auftreten, sondern muss im Raum in Bezug auf Qualität und Existenz variieren. Wenn diese Voraussetzungen erfüllt sind, ergeben sich

---

<sup>8</sup> Homepage Wirtschaftslexikon <http://wirtschaftslexikon.gabler.de>

für das Unternehmen an verschiedenen Standorten unterschiedliche Bedingungen, die bei der Standortwahl berücksichtigt werden müssen.<sup>9</sup>

Standortfaktoren können hinsichtlich ihres Bezuges in die Kriterien unternehmensbezogen, standortbezogen und absatzbezogen unterteilt werden. Man kann sie jedoch auch aufgrund ihrer Aufgabenumwelt beurteilen. Im Folgenden sind hier einige Beispiele zu den entsprechenden Bereichen angeführt.

### Unternehmensbezogene Standortfaktoren:

- Gesellschaftliche Situation
- Politische Situation
- Wirtschaftspolitik
- Rechtliche Situation
- Staatliche Verwaltung
- Förderpolitik
- Steuerpolitik

### Produktionsbezogene Standortfaktoren:

- Klima und Geologie
- Grundstücke und Gebäude
- Produktionseinrichtungen
- Material
- Arbeitskräfte
- Verkehrs- und Kommunikationsinfrastruktur
- Dienstleistungen
- Kapital
- Importmöglichkeiten

---

<sup>9</sup> vgl. MAIER G.; TÖDLINGER F.: Regional- und Stadtökonomik - 4., aktualisierte und erw. Aufl., 2006, S. 19f.

### Absatzbezogene Standortfaktoren:

- Lokale Nachfrage
- Konkurrenz
- Absatzinfrastruktur
- Exportmöglichkeiten

### Standortfaktoren der Makroumwelt:<sup>10</sup>

- natürliche bzw. ökologische Faktoren (z.B. Klima, Meereszugang)
- politische Faktoren (z.B. Stabilität, Enteignungsgefahr)
- rechtliche Faktoren (z.B. Rechtssicherheit, Auflagen)
- staatliche Faktoren (z.B. Investitionsanreize in Form von öffentlichen Subventionen)
- steuerliche Faktoren (z.B. Steuersätze, Steuergerechtigkeit)
- makroökonomische Faktoren (z.B. Inflation, Konjunktur)
- technologische Faktoren (z.B. technologischer Entwicklungsstand)
- demographische Faktoren (z.B. Altersstruktur der Bevölkerung)
- ausbildungsbezogene Faktoren (z.B. Niveau der Schul- und Universitätsausbildung)
- kulturelle Faktoren im engeren Sinne (z.B. Werte)
- sprachliche Faktoren (z.B. Schwierigkeit der Sprache, Einheit der Sprache)
- religiöse Faktoren (z.B. Bedeutung der Religion)
- sozio-psychologische Faktoren (z.B. Einstellung zu Arbeit und Konsum, Bedeutung von Familie und Verwandtschaft)

### Standortfaktoren der Mikroumwelt:<sup>11</sup>

- absatzmarktbezogene Variablen (z.B. Marktgröße, Marktwachstum, Handelshemmnisse)
- produktions- bzw. kostenbezogene Variablen (z.B. Lohnkosten bzw. Lohnkostendifferenzen)

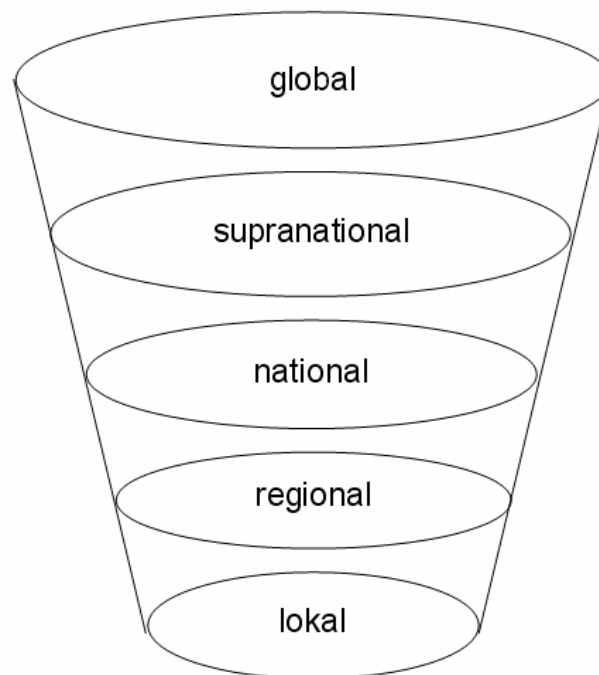
---

<sup>10</sup> Kutschker M.; Schmidt S.: Internationales Management – 6. überarbeitete und aktualisierte Auflage, 2008, S. 440f.

<sup>11</sup> Kutschker M.; Schmidt S.: Internationales Management – 6. überarbeitete und aktualisierte Auflage, 2008, S. 440f.

- beschaffungsbezogene Variablen (z.B. Verfügbarkeit von Rohstoffen, Aufnahmebereitschaft der Kapitalmärkte, Know-how-Erwerb)
- branchen- und konkurrenzbezogene Variablen (z.B. Zahl und Art der Konkurrenten, Existenz von Clustern wie dem Silicon Valley, intensiver Wettbewerb mit hohem Innovationsdruck)

Weiters können Standortfaktoren nach ihrer räumlichen Maßstabsebene der Geographie definiert werden.



**Abbildung 4: Räumliche Maßstabsebenen in der Geographie**

Quelle: Mayer T.: Unternehmerische Standortwahl – 1. Auflage, 2007, S. 13, Abbildung 1.

Zu den Standortfaktoren ist jedoch zu erwähnen, dass man sie je nach Genauigkeit der Analyse bis ins kleinste Detail zerlegen und jeden dieser Faktoren immer noch bewerten kann. Somit gibt es keine vollständige oder grundlegende „Liste“ die man zur Beurteilung eines Standortes heranziehen kann. Die Standortfaktoren unterliegen immer einer subjektiven Entscheidung derjenigen Person welche die Kriterien für ein Auswahlverfahren trifft. Schon alleine diese Entscheidung kann die Wahl des Standortes beeinflussen.

### 3.3 Historie der Standortermittlung<sup>12</sup>

Theorien zur Bestimmung des optimalen Standorts von Industriebetrieben werden in der Betriebswirtschaftslehre schon sehr lange diskutiert. Die Standortbestimmungslehre hat ihren Ursprung in der „reinen Theorie des Standorts“ von Alfred Weber (Weber, 1909). Hierbei handelt es sich um ein statisches und geschlossenes Modell, das sich auf wenige, mathematisch berechenbare Standortfaktoren konzentriert. Als entscheidungsrelevante Parameter werden ausschließlich Transportkosten und Arbeitskosten sowie Agglomerationsvorteile und -nachteile betrachtet. Absatzfaktoren werden in der Systematik von Weber völlig ausgeklammert, da das Absatzproblem als bereits gelöst betrachtet wird.

Ausgehend von der „reinen Theorie“ Webers entwickelte Behrens eine „allgemeine Standortbestimmungslehre“ (Behrens, 1971). Ziel dieser „empirisch-realistischen“ Standorttheorie ist die systematische Analyse möglichst aller relevanten Standortfaktoren, von denen betriebliche Standortentscheidungen abhängen (Drexl, 1993). Gemäß dem betriebswirtschaftlichen Rentabilitätsprinzip berücksichtigt Behrens sowohl kosten- als auch ertragsrelevante Standortfaktoren und ermöglicht damit den Einbezug der Absatzseite der Unternehmung. Folglich unterscheidet er in seiner Systematik grundlegend zwischen gütereinsatzbezogenen Faktoren von Beschaffung und Transformation sowie absatzbezogenen Standortfaktoren. Daneben führt Behrens in seiner Systematik neben Kostenfaktoren auch nicht quantifizierbare Markt- und Branchenfaktoren des unmittelbaren Unternehmensumfeldes ein. Er entzieht Standortentscheidungen damit einer exakten Berechnung und weist sie stattdessen als Ergebnis eines qualitativen Vergleichs der relevanten Standortfaktoren potenzieller Standorte aus.

Nach der Messbarkeit der Standortfaktoren und entsprechend der für die Bewertung der Faktoren anzuwendenden Verfahren unterscheidet Hausmann quantitative und qualitative Einflussgrößen. Während bei den quantitativen Standortfaktoren der Beitrag zum Unternehmenserfolg durch analytische Entscheidungsmodelle direkt gemessen werden kann, müssen die Zielbeiträge der quali-

---

<sup>12</sup> KINKEL S.: Erfolgsfaktor Standortplanung – 2. überarbeitete Auflage, 2009, S. 57f.

tativen Standortfaktoren von den Planungs- und Entscheidungsträgern subjektiv geschätzt und durch heuristische Entscheidungsmodelle bewertet werden (Hansmann, 1974).

In einem neueren Ansatz identifizierte Hummel aus den Theorien zu Direktinvestitionen und zur Internationalisierung von Unternehmen eine umfangreiche Liste relevanter Standortfaktoren. In seiner Systematik ergänzt er die traditionelle Betrachtung extern vorfindbarer Standortfaktoren, die er weiter in Länderfaktoren und Branchenfaktoren differenziert, um die Dimension der internen Ziele und Strukturen eines Unternehmens (Hummel, 1997). Dadurch soll neben dem räumlichen Aktionsradius des Unternehmens auch der Bezug der internationalen Standortwahl zur strategischen Orientierung des Unternehmens angemessen berücksichtigt werden können.

Aus den verschiedenen Theorien zur Standortwahl und unterschiedlichsten Möglichkeiten die Standortfaktoren aufzuteilen, haben sich verschiedene Modelle herauskristallisiert.

Jedoch kann keines dieser nachfolgenden Modelle für alle möglichen Anwendungsgebiete der Standortwahl benutzt werden. Somit bleibt diese Entscheidung von objektiven Einschätzungen der durchführenden Person abhängig.



### Diamantenmodell nach PORTER

PORTER zeigt, dass das Zusammenspiel von vier verschiedenen Standortfaktorengruppen maßgeblich darüber entscheidet, wie attraktiv ein Staat für Unternehmen bestimmter Branchen ist. Liegen die Gründe für eine Verlagerung in der nachteiligen Ausprägung einzelner oder mehrerer Standortfaktoren des alten Standorts und sind diese Standortfaktoren an einem anderen Standort besser ausgeprägt, dann wirken diese anziehend und lassen den neuen Standort relativ zum alten attraktiv erscheinen.

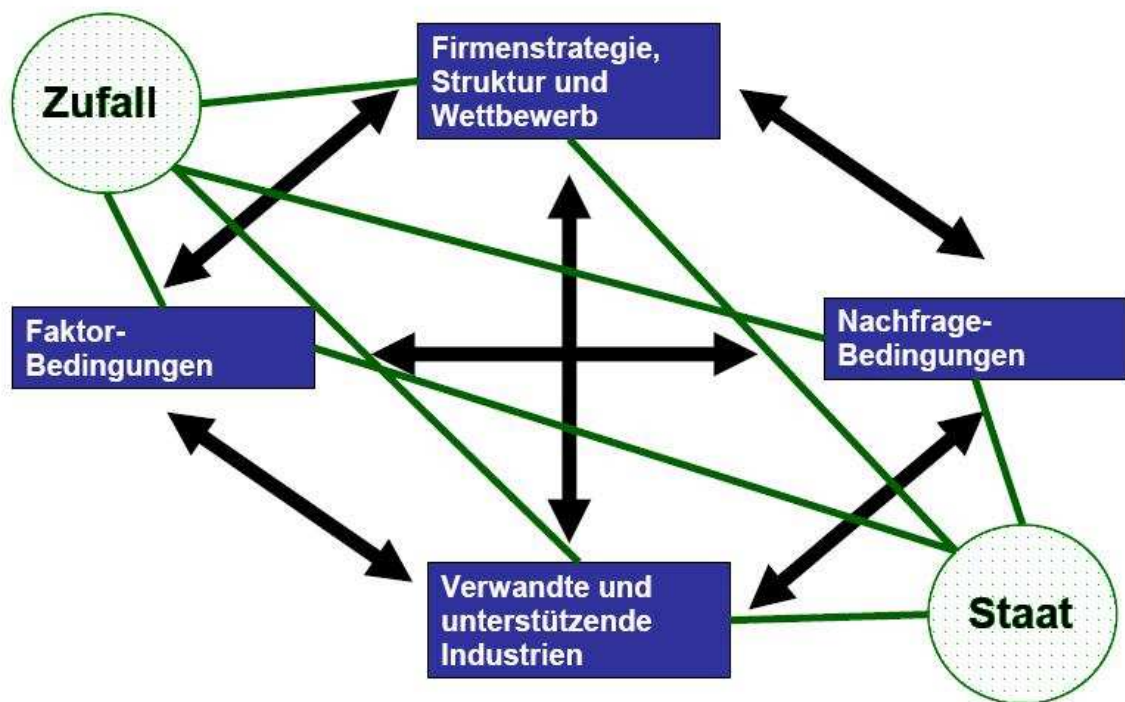


Abbildung 5: Standortfaktoreneinstellung nach Porter

Quelle: Homepage Firma Gretler & Partner AG <http://www.gretler-partner.ch>

### Standortfaktorensystematik nach Behrens

Gemäß dem betriebswirtschaftlichen Rentabilitätsprinzip berücksichtigt Behrens sowohl kosten- als auch ertragsrelevante Standortfaktoren und ermöglicht damit den Einbezug der Absatzseite der Unternehmung. Folglich unterscheidet er in seiner Systematik grundlegend zwischen gütereinsatzbezogenen Faktoren von Beschaffung und Transformation sowie absatzbezogenen Standortfaktoren.

Daneben führt Behrens in seiner Systematik neben Kostenfaktoren auch nicht quantifizierbare Markt- und Branchenfaktoren des unmittelbaren Unternehmensumfeldes ein. Er entzieht Standortentscheidungen damit einer exakten Berechnung und weist sie stattdessen als Ergebnis eines qualitativen Vergleichs der relevanten Standortfaktoren potenzieller Standorte aus.

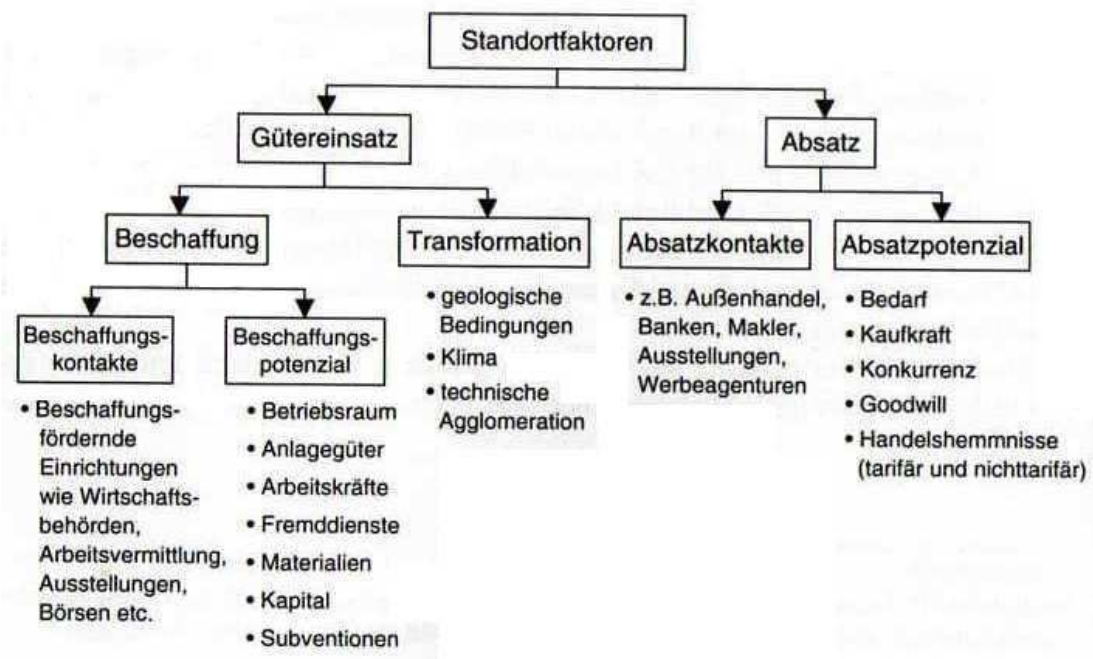


Abbildung 6: Standortfaktorensystematik nach Behrens

Quelle: Kappler, E.; Rehkugler, H.: Industriebetriebslehre, 9. Aufl., 1991, S. 222.

### Standortfaktorensystematik nach Hansmann

Nach der Messbarkeit der Standortfaktoren und entsprechend der für die Bewertung der Faktoren anzuwendenden Verfahren unterscheidet Hausmann quantitative und qualitative Einflussgrößen. Während bei den quantitativen Standortfaktoren der Beitrag zum Unternehmenserfolg durch analytische Entscheidungsmodelle direkt gemessen werden kann, müssen die Zielbeiträge der qualitativen Standortfaktoren von den Planungs- und Entscheidungsträgern subjektiv geschätzt und durch heuristische Entscheidungsmodelle bewertet werden.

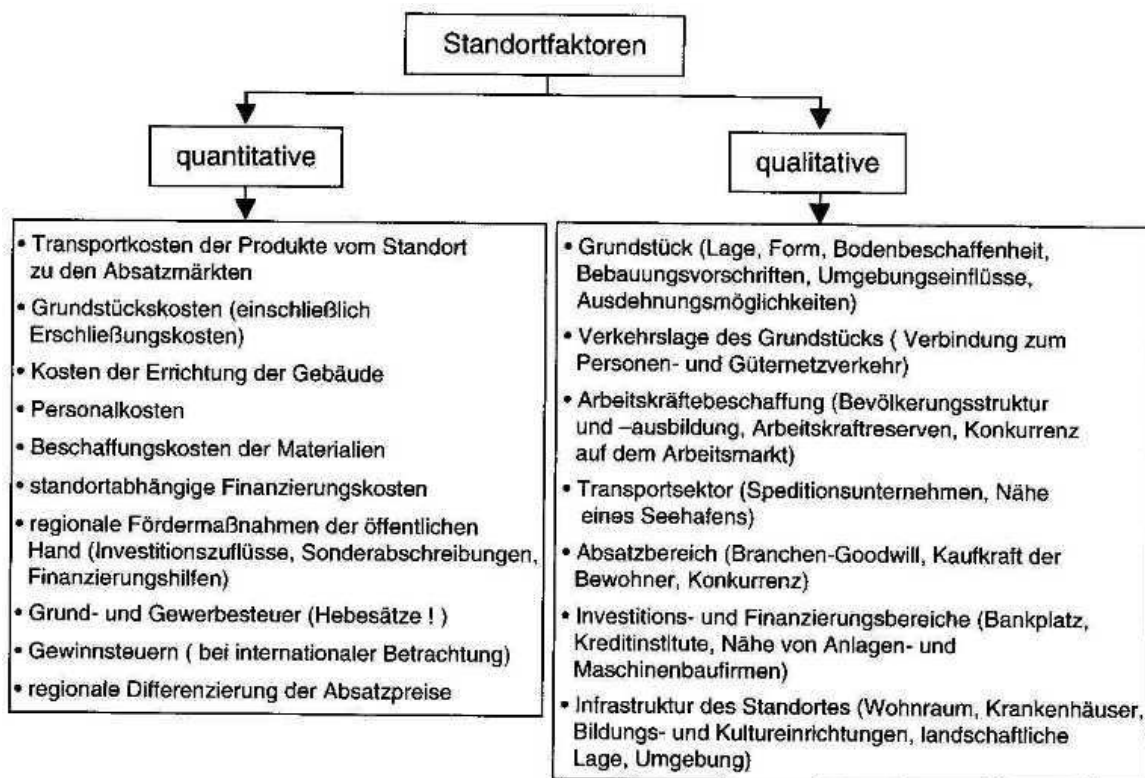


Abbildung 7: Standortfaktorensystematik nach Hansmann

Quelle: Hansmann, K.-W.; Entscheidungsmodelle zur Standortplanung der Industrieunternehmen, 1. Aufl., 1974, S. 74.

### 3.4 Internationales<sup>13</sup>

Der grundsätzliche Vergleich der „Standorte“ Deutschland und Österreich wurde z.B. in der Broschüre „Standort Deutschland – Ein internationaler Vergleich“ vollzogen. Diese Übersicht soll dazu dienen, dass man ein Gefühl bekommt, wie der deutschsprachige Raum im weltweiten Vergleich in verschiedenen Kriterien abschneidet.

Im Anschluss finden sie hierzu eine Zusammenfassung des Ergebnisses und der Standortkriterien.

Es wurden unter anderem folgende Staaten mit einbezogen:

Schweiz, Großbritannien, Kanada, USA, Irland, Dänemark, Österreich, Finnland, Deutschland, Niederlande, Luxemburg, Norwegen, Slowenien, Ungarn, Japan, Schweden, Portugal, Spanien, Belgien, Frankreich, Italien, Griechenland, Tschechien, Polen, Indien, China, Brasilien, Russland

Standortkriterien:	Deutschland	Österreich	Spitzenwert
Wirtschaftliche Freiheit (Max. 10)	7,7	7,8	8,2 Schweiz
Regulierung (Max. 100)	51	41	66 Polen
Arbeitslosigkeit	32,70 €	29,90 €	40,19 € Norwegen
Wochenarbeitszeit	37,6 Std.	38,8 Std.	40 Std. z.B. Polen
Jahres-Sollarbeitszeit	1651 Std.	1723 Std.	1848 Std. Polen
Einkommenssteuer Spitzenwert	47,5 %	50 %	22 % Slowenien
Gesamtsteuerlast der Unternehmen (KG)	38,7 %	25 %	40,9 % Japan
Abgabebelastung Privat	52,23 %	48,54 %	22,28 % Irland
Energiebilanz (Kg Öl / 1000 Dollar)	144	124	460 Russland

<sup>13</sup> vgl. Institut der deutschen Wirtschaft Köln: Standort Deutschland – Ein internationaler Vergleich, 2009, S. 4-39.

Umwelteffizienz (Max. 100)	87,4	92,8	100 Schweiz
Kommunikationskosten (10 Min. tel. im Inland)	0,49	0,59	0,22 Zypern
Umsatzrendite	5,0 %	6,6 %	15,4 % Russland
Welthandel (Export)	9,6 %	1,1 %	9,6% Deutschland
Direktinvestitionen (2000 – 2007)	480 Mrd.	72 Mrd.	1311 Mrd. USA
Bevölkerung (2007)	82,37 Mio.	8,21 Mio.	1330 Mio. China
Pro-Kopf-Einkommen	34212 €/J	38181 €/J	79660 €/J Luxemburg
Forschung und Entwick- lung (% vom BIP)	2,53	2,51	3,73 Schweden
Informationstechnologie (pro Person 2007)	1594 €	1459 €	2918 € Luxemburg
Infrastruktur (Autobahnkilometer je 1000 km²)	34	20	69 Niederlande
Erwerbstätigkeit Zw. (15 und 64 J.)	68,9 %	71,4 %	78,6 % Schweiz
Arbeitslosigkeit	8,4 %	4,4 %	2,6 % Norwegen
Teilzeitbeschäftigung	22,2 %	17,2 %	36,1 % Niederlande
Bildungsstand (Hochschulabsolventen)	14 %	10 %	33 % USA
Ausbildungszeiten von 15-jährigen	7,8 J.	6,4 J.	8,7 J. Dänemark
Bildungsausgaben (vom BIP 2005)	5,1 %	5,5 %	7,4 % Dänemark
Staatsfinanzen (vom BIP 2008)	64,2 %	60 %	10 % Luxemburg

**Tabelle 1: Internationaler Vergleich von Standortfaktoren**

Quelle: vgl. Institut der deutschen Wirtschaft Köln: Standort Deutschland – Ein internationaler Vergleich, 2009, S. 4-39.

### **3.5 Persönliche Auffassung**

Die Standortwahl ist eine schwerwiegende und langfristige Entscheidung, welche in den meisten Fällen nicht leicht revidiert werden kann. Darum ist es wichtig eine genaue Analyse bei diesem Thema vorzunehmen, damit eine entsprechende Wahl getroffen werden kann.

Es soll dabei jedoch bei kleineren Unternehmen vor allem mit dem Kopf entschieden werden und nicht mit errechneten Werten, die, wenn man logisch darüber nachdenkt, keinen Sinn ergeben. Die Kennzahlen verraten einem nicht immer alles über ein Unternehmen.

Ein Einzel- bzw. Jungunternehmer wird sein Geschäftslokal nicht in Slowenien aufsperrern, nur weil der optimal ermittelte Standort dort anzusiedeln wäre. Wenn ein verwertbares Ergebnis der Ermittlung des Standortes auch für ein Geschäftslokal in der Nähe seines Wohnortes liegt, dann wird dies vermutlich sinnvoller sein als ein Geschäftslokal mit mehrstündiger Anreisezeit.

Bei internationalen Standortentscheidungen ist es ungleich schwerer eine entsprechende Entscheidung zu fällen. Hier ist je nach Art des gewünschten Standortes (Produktions-, Entwicklung- oder Vertriebsstandort) auf unterschiedliche Standortfaktoren zu achten. Es existiert für meine Begriffe zurzeit kein Modell, welches diese differenzierten Anforderungen gerecht wird und diesen verarbeiten kann.

## 4 Praktische Standortwahl

In diesem Kapitel soll die Entscheidung eines Unternehmensgründers hinsichtlich des Standortes dargestellt werden. Es handelt sich um die Eröffnung eines Elektronikhandelsunternehmens an drei unterschiedlichen Standorten. Die Größen der Unternehmen sind hinsichtlich ihres Standortes an die jeweiligen Immobilien und die dadurch entstehende Größe angepasst.

### 4.1 Standorte

Als Standorte wurden drei übliche Auswahlmöglichkeiten bei einer Neugründung angenommen. Diese gliedern sich in:

- Ein Unternehmen in den eigenen Wohnräumen
  - Diese Unternehmung wird in weiterer Folge aus Gründen der besseren Lesbarkeit „Eigenheim“ genannt.
- Ein Unternehmen im Zentrum einer Ortschaft
  - Diese Unternehmung wird in weiterer Folge aus Gründen der besseren Lesbarkeit „Ortszentrum“ genannt.
- Ein Unternehmen in einem „Einkaufszentrum“ am Rand einer Bezirkshauptstadt
  - Diese Unternehmung wird in weiterer Folge aus Gründen der besseren Lesbarkeit „Einkaufszentrum“ genannt.

#### 4.1.1 „Eigenheim“

Die Unternehmensgründung in den „eigenen vier Wänden“ hat als Hintergrund das Ziel, geringe Kosten und somit auch für den Gründer ein geringes Risiko zu erreichen. Solch eine Vorgangsweise wird schon seit langer Zeit praktiziert. Es wird versucht, mit hoher Sicherheit einen Start ins Unternehmergehen zu machen

und soll, wenn es funktioniert, entsprechend expandiert werden. Der Gründer übernimmt alle Tätigkeiten alleine bzw. engagiert für Aufgaben, die er nicht selber lösen kann, Fremdunternehmen.

### **4.1.2 „Ortszentrum“**

Hier stützt sich die Annahme auf den üblichen Wunsch nach Selbstständigkeit mit eigenem, wenn auch kleinem, Geschäftslokal. Es werden handelsübliche Öffnungszeiten angenommen. Durch die Größe des Betriebes und die fixen Öffnungszeiten wird eine zusätzliche Arbeitskraft notwendig sein.

### **4.1.3 „Einkaufszentrum“**

Bei diesem Vorhaben handelt es sich um ein professionelles Geschäftslokal mit ausreichendem Schaufenster, um die Waren entsprechend zu präsentieren. Das zu erwartende Umsatz- sowie Arbeitsvolumen ist ausschlaggebend für das benötigte Personal. Es wird angenommen, dass zusätzlich zum Eigentümer zwei Personen im Geschäftslokal sowie zwei Personen mit dem Onlinegeschäft beschäftigt werden.

## **4.2 Liquiditätspläne**

### **4.2.1 Annahmen zu den Liquiditätsplänen**

Für die Berechnungen der Verkaufszahlen bzw. der Umsatzzahlen wurde als Grundlage der Standort im Bezug auf seine Bekanntheit genommen. Das soll heißen, dass je nach Immobilie ein bestimmtes Umfeld vorhanden ist und der Bekanntheitsgrad in der Bevölkerung davon abhängt.

Es wurden folgende Annahmen getroffen:

- 4 Prozent der Bevölkerung im Einzugsgebiet kaufen für den durchschnittlich Betrag von 47,28 € pro Jahr bei diesem Unternehmen ein. Dieser Be-



trag ist das mittlere Einkaufsvolumen der Österreicher an EDV-Geräten und Software pro Jahr.<sup>14</sup>

- Zusätzlich wird das 2,5 fache des Geschäftsumsatzes im Onlineverkauf lukriert.
- Einzugsgebiet für das „Eigenheim“ ist die eigene Ortschaft plus die angrenzenden Ortschaften.
- Einzugsgebiet für die Immobilie im „Ortszentrum“ ist der Bezirk des Standortes.
- Einzugsgebiet für die Immobilie im Einkaufszentrum einer Bezirkshauptstadt ist der eigene Bezirk plus die angrenzenden Bezirke innerhalb Österreichs. Der angrenzende Bereich von Ungarn wird aufgrund der voraussichtlich vernachlässigbaren Umsatzhöhe nicht mit einberechnet.
- Personal, Gründungskosten und Fahrzeuganschaffung wurden je nach Standort angepasst.
- Für die Finanzierung der Unternehmen wurden gleiche Rahmenbedingungen angenommen. Die Höhe des Kreditbedarfes und die daraus laufenden Kredit- und Tilgungskosten wurden angepasst.
- Für die ersten sechs Monate wurden gleichmäßige Verkaufszahlen angenommen. Danach eine Steigerung um 10 Prozent des Ursprungsumsatzes je weiterem Halbjahr.

---

<sup>14</sup> Die Ermittlung ist im Kapitel 7.3 „Umsatzzahlen des Handels“ genauer ausgeführt.

Somit ergeben sich folgende Einwohner- sowie Umsatzzahlen:

	Personen im Einzugsgebiet	Lokalumsatz (€)	Onlineumsatz (€)
„Einkaufszentrum“	244382	462.175,24	1.155.438,10
„Ortszentrum“	38741	73.266,98	183.167,45
„Eigenheim“	15811	29.901,76	74.754,41

**Tabelle 2: Überblick zu Umsatz- und Einwohnerzahlen<sup>15</sup>**

Quelle: Autor

---

<sup>15</sup> Die genauen Ermittlungen der Personen im Einzugsgebiet sind unter Punkt 7.2 „Zahlen und Daten“ einzusehen.

## 4.2.2 Annahmen und Liquiditätsplan „Eigenheim“

### Personal

Es wird bei dieser Unternehmensform kein weiteres Personal benötigt. Nur der Unternehmer selbst ist in diesem Falle für das Unternehmen tätig.

### Umsatzermittlung 1. bis 6. Monat

Die eigene Ortschaft zuzüglich sechs angrenzende Ortschaften mit in Summe ca. 15 811 Einwohnern. Somit ergibt sich folgende Berechnung laut den definierten Annahmen.

Umsatz am Unternehmensstandort:

$$15\,811 * 4 \% * 47,28 \text{ €} / 12 \text{ Mon.} = 2\,491,81 \text{ €}$$

Umsatz über Internetverkauf:

$$15\,811 * 4 \% * 47,28 \text{ €} * 2,5 / 12 \text{ Mon.} = 6\,229,53 \text{ €}$$

Gesamtumsatz:

$$(2\,491,81 \text{ €} + 6\,229,53 \text{ €}) = 8\,721,35 \text{ € pro Monat}$$

### Einnahmen 1. bis 6. Monat (Berechnungsgrundlage 8 721,35 €)

Bar/Vork./Überw.	1. Monat	2. Monat
50 %	30 %	20 %
4 360,67 €	2 616,40 €	1 744,27 €

### Wareneinsatz 1. bis 6. Monat (Berechnungsgrundlage 8 721,35 €)

$$70 \% \text{ vom Warenumsatz} = 6\,104,94 \text{ €}$$

Umsatzermittlung 7. bis 12. Monat

+10 Prozent

Umsatz am Unternehmensstandort:  $2\,491,81\text{ €} \cdot 1,1 = 2\,740,99\text{ €}$   
Umsatz über Internetverkauf:  $6\,229,53\text{ €} \cdot 1,1 = 6\,852,49\text{ €}$   
Gesamtumsatz:  $2\,740,99\text{ €} + 6\,852,49\text{ €} = 9\,593,48\text{ €}$

Einnahmen 7. bis 12. Monat (Berechnungsgrundlage 9 593,48 €)

Bar/Vork./Überw.	1. Monat	2. Monat
50 %	30 %	20 %
4 796,74 €	2 878,04 €	1 918,70 €

Wareneinsatz 7. bis 12. Monat (Berechnungsgrundlage 9 593,48 €)

70 % vom Warenumsatz = 6 715,44 €

Liquiditätsplan „Eigenheim“

	Jänner	Feber	März	April	Mai	Juni
<b>Einzahlungen</b>						
Umsatz bar (50 %)	4360,67	4360,67	4360,67	4360,67	4360,67	4360,67
1. Monat (30 %)		2616,4	2616,4	2616,4	2616,4	2616,4
2. Monat (20 %)			1744,27	1744,27	1744,27	1744,27
Anl. Verkäufe						
EK-Zugänge	35000					
Kreditaufnahme						
Sonstige						
<b>Summe Einz.</b>	39360,67	6977,07	8721,34	8721,34	8721,34	8721,34
<b>Auszahlungen</b>						
Anlagenkäufe						
Warenlager	12209,88					
Gründung + Umbau	14300					
Fahrzeugkauf						
Fahrzeug lfd. Kosten						
Personal						
Material	6104,94	6104,94	6104,94	6104,94	6104,94	6104,94
Kredit - Anfangskosten						
Tilgung						
Gewinnentnahme	2000	2000	2000	2000	2000	2000
Miete						
Betriebskosten	100	100	100	100	100	100
<b>Summe Ausz.</b>	34714,82	8204,94	8204,94	8204,94	8204,94	8204,94
Liquidität (Veränd.)	4645,85	-1227,87	516,4	516,4	516,4	516,4
Liquidität (Bestand)	4645,85	3417,98	3934,38	4450,78	4967,18	5483,58

**Tabelle 3: Liquiditätsplan „Eigenheim“**

Quelle: Autor

Liquiditätsplan „Eigenheim“

Periode	Juli	August	September	Oktober	November	Dezember
<b>Einzahlungen</b>						
Umsatz bar (50 %)	4796,74	4796,74	4796,74	4796,74	4796,74	4796,74
1. Monat (30 %)	2616,4	2878,04	2878,04	2878,04	2878,04	2878,04
2. Monat (20 %)	1744,27	1744,27	1918,7	1918,7	1918,7	1918,7
Anl. Verkäufe						
EK-Zugänge						
Kreditaufnahme						
Sonstige						
<b>Summe Einz.</b>	9157,41	9419,05	9593,48	9593,48	9593,48	9593,48
<b>Auszahlungen</b>						
Anlagenkäufe						
Warenlager						
Gründung + Umbau						
Fahrzeugkauf						
Fahrzeug lfd. Kosten						
Personal						
Material	6715,44	6715,44	6715,44	6715,44	6715,44	6715,44
Kredit - Anfangskosten						
Tilgung						
Gewinnentnahme	2000	2000	2000	2000	2000	2000
Miete						
Betriebskosten	100	100	100	100	100	100
<b>Summe Ausz.</b>	8815,44	8815,44	8815,44	8815,44	8815,44	8815,44
Liquidität (Veränd.)	341,97	603,61	778,04	778,04	778,04	778,04
Liquidität (Bestand)	5825,55	6429,16	7207,2	7985,24	8763,28	9541,32

**Tabelle 4: Liquiditätsplan „Eigenheim“**

Quelle: Autor

### 4.2.3 Annahmen und Liquiditätsplan „Ortszentrum“

#### Kredit<sup>16</sup>

mit 2,375 % Zinsen und 5 Jahren Laufzeit (60 Monate)

Kreditauszahlung	48 425,00 €
Anfangskosten	1 575,00 €
Zinsen Gesamt	3 067,32 €
<u>Laufende Gebühren</u>	<u>300,00 €</u>
Gesamtbelastung	53 367,32 €

Sofortige Zahlung	1 575,00 €
Monatliche Zahlung	889,45 €

#### Personal

Eine Person im Geschäftslokal zusätzlich zum Eigentümer.

Die Kosten des Personals für Standardmonate entsprechen 2 363 €.

Die Kosten des Personals im 13. und 14. Monat (Urlaubs- und Weihnachtsgeld) entsprechen 2 354 €<sup>17</sup>.

#### Umsatzermittlung 1. bis 6. Monat

Der Bezirk des Standortes umfasst ca. 38 741 Einwohner. Somit ergibt sich folgende Berechnung laut den definierten Annahmen.

Umsatz am Unternehmensstandort:

$$38\,741 * 4 \% * 47,28 \text{ €} / 12 \text{ Mon.} = 6\,105,58 \text{ €}$$

Umsatz über Internetverkauf:

$$38\,741 * 4 \% * 47,28 \text{ €} * 2,5 / 12 \text{ Mon.} = 15\,263,95 \text{ €}$$

---

<sup>16</sup> Das Angebot hierzu ist unter Kapitel 6.2.1 Angebot zum Standort „Ortszentrum“ einzusehen.

<sup>17</sup> Die Ermittlung ist unter Kapitel 7.1 Gehaltsberechnung einzusehen.

Gesamtumsatz:

$$(6\,105,58\text{ €} + 15\,263,95\text{ €}) = 21\,369,54\text{ € pro Monat}$$

Einnahmen 1. bis 6. Monat (Berechnungsgrundlage 21 369,54 €)

Bar/Vork./Überw.	1. Monat	2. Monat
50 %	30 %	20 %
10 684,77 €	6 410,86 €	4 273,91 €

Wareneinsatz 1. bis 6. Monat (Berechnungsgrundlage 21 369,54 €)

$$70\% \text{ vom Warenumsatz} = 14\,958,67\text{ €}$$

Umsatzermittlung 7. bis 12. Monat

+10 Prozent

Umsatz am Unternehmensstandort:	$6\,105,58\text{ €} \cdot 1,1 = 6\,716,14\text{ €}$
Umsatz über Internetverkauf:	$15\,263,95\text{ €} \cdot 1,1 = 16\,790,35\text{ €}$
Gesamtumsatz:	$21\,369,54\text{ €} + 17\,112\text{ €} = 23\,506,49\text{ €}$

Einnahmen 7. bis 12. Monat (Berechnungsgrundlage 23 506,49 €)

Bar/Vork./Überw.	1. Monat	2. Monat
50 %	30 %	20 %
11 753,24 €	7 051,95 €	4 701,30 €

Wareneinsatz 7. bis 12. Monat (Berechnungsgrundlage 23 506,49 €)

$$70\% \text{ vom Warenumsatz} = 16\,454,54\text{ €}$$



Liquiditätsplan „Ortszentrum“

Periode	Jänner	Feber	März	April	Mai	Juni
<b>Einzahlungen</b>						
Umsatz bar (50 %)	10684,77	10684,77	10684,77	10684,77	10684,77	10684,77
1. Monat (30 %)		6410,86	6410,86	6410,86	6410,86	6410,86
2. Monat (20 %)			4360,67	4360,67	4360,67	4360,67
Anl. Verkäufe						
EK-Zugänge	35000					
Kreditaufnahme	50000					
Sonstige						
<b>Summe Einz.</b>	95684,77	17095,63	21456,3	21456,3	21456,3	21456,3
<b>Auszahlungen</b>						
Anlagenkäufe	3000					
Warenlager	29917,34					
Gründung + Umbau	35300					
Fahrzeugkauf						
Fahrzeug lfd. Kosten						
Personal	2363	2363	2363	2363	2363	4717
Material	14958,67	14958,67	14958,67	14958,67	14958,67	14958,67
Kredit - Anfangskosten	1575					
Tilgung	889,45	889,45	889,45	889,45	889,45	889,45
Gewinnentnahme	2000	2000	2000	2000	2000	2000
Miete	970	970	970	970	970	970
Betriebskosten	150	150	150	150	150	150
<b>Summe Ausz.</b>	88123,46	21331,12	21331,12	21331,12	21331,12	23685,12
Liquidität (Veränd.)	7561,31	-4235,49	125,18	125,18	125,18	-2228,82
Liquidität (Bestand)	7561,31	3325,82	3451	3576,18	3701,36	1472,54

Tabelle 5: Liquiditätsplan „Ortszentrum“

Quelle: Autor

Liquiditätsplan „Ortszentrum“

Periode	Juli	August	September	Oktober	November	Dezember
<b>Einzahlungen</b>						
Umsatz bar (50 %)	11753,24	11753,24	11753,24	11753,24	11753,24	11753,24
1. Monat (30 %)	6410,86	7051,95	7051,95	7051,95	7051,95	7051,95
2. Monat (20 %)	4360,67	4360,67	4796,74	4796,74	4796,74	4796,74
Anl. Verkäufe						
EK-Zugänge						
Kreditaufnahme						
Sonstige						
<b>Summe Einz.</b>	22524,77	23165,86	23601,93	23601,93	23601,93	23601,93
<b>Auszahlungen</b>						
Anlagenkäufe						
Warenlager						
Gründung + Umbau						
Fahrzeugkauf						
Fahrzeug lfd. Kosten						
Personal	2363	2363	2363	2363	2363	4717
Material	16454,54	16454,54	16454,54	16454,54	16454,54	16454,54
Kredit - Anfangskosten						
Tilgung	889,45	889,45	889,45	889,45	889,45	889,45
Gewinnentnahme	2000	2000	2000	2000	2000	2000
Miete	970	970	970	970	970	970
Betriebskosten	150	150	150	150	150	150
<b>Summe Ausz.</b>	22826,99	22826,99	22826,99	22826,99	22826,99	25180,99
Liquidität (Veränd.)	-302,22	338,87	774,94	774,94	774,94	-1579,06
Liquidität (Bestand)	1170,32	1509,19	2284,13	3059,07	3834,01	2254,95

Tabelle 6: Liquiditätsplan „Ortszentrum“

Quelle: Autor

#### **4.2.4 Annahmen und Liquiditätsplan „Einkaufszentrum“**

##### Kredit<sup>18</sup>

mit 2,375 % Zinsen und 5 Jahren Laufzeit (60 Monate)

Kreditauszahlung	242 725,00 €
Anfangskosten	7 175,00 €
Zinsen Gesamt	15 338,91 €
<u>Laufende Gebühren</u>	<u>300,00 €</u>
Gesamtbelastung	265 638,91 €

Sofortige Zahlung	7 175,00 €
Monatliche Zahlung	4 427,31 €

##### Personal

Vier Personen im Geschäftslokal zusätzlich zum Eigentümer. Zwei Personen, die sich rein um das Internetbusiness kümmern, und zwei Personen, die im Geschäftslokal arbeiten.

Die Kosten des Personals für Standardmonate entsprechen 2 363 € je Person. Vier Personen ergeben somit den Kostenfaktor von 9 452 €.

Die Kosten des Personals im 13. und 14. Monat (Urlaubs- und Weihnachtsgeld) entsprechen 2 354 €<sup>19</sup>. Vier Personen ergeben somit die Gesamtkosten von 9 416 €.

##### Umsatzermittlung 1. bis 6. Monat

Der Bezirk des Standortes und die daran angrenzenden Bezirke umfassen 244 382 Einwohner. Somit ergibt sich folgende Berechnung laut den definierten Annahmen.

---

<sup>18</sup> Das Angebot hierzu ist unter Kapitel 6.2.2 Angebot zum Standort „Einkaufszentrum“ einzusehen.

<sup>19</sup> Die Ermittlung ist unter Punkt 7.1 Gehaltsberechnung einzusehen.

Umsatz am Unternehmensstandort:

$$244\,382 * 4 \% * 47,28 \text{ €} / 12 \text{ Mon.} = 38\,514,60 \text{ €}$$

Umsatz über Internetverkauf:

$$244\,382 * 4 \% * 47,28 \text{ €} / * 2,5 / 12 \text{ Mon.} = 96\,286,51 \text{ €}$$

Gesamtumsatz:

$$(38\,514,60 \text{ €} + 96\,286,51 \text{ €}) = 134\,801,11 \text{ € pro Monat}$$

Einnahmen 1. bis 6. Monat (Berechnungsgrundlage 134 801,11 €)

Bar/Vork./Überw.	1. Monat	2. Monat
50 %	30 %	20 %
67 400,56 €	40 440,33 €	26 960,22 €

Wareneinsatz 1. bis 6. Monat (Berechnungsgrundlage 134 801,11 €)

$$70 \% \text{ vom Warenumsatz} = 94\,360,78 \text{ €}$$

Umsatzermittlung 7. bis 12. Monat

+10 Prozent

$$\text{Umsatz am Unternehmensstandort: } 38\,514,60 \text{ €} * 1,1 = 42\,366,06 \text{ €}$$

$$\text{Umsatz über Internetverkauf: } 96\,286,51 \text{ €} * 1,1 = 105\,915,16 \text{ €}$$

$$\text{Gesamtumsatz: } 42\,366,06 \text{ €} + 105\,915,16 \text{ €} = 148\,281,22 \text{ €}$$

Einnahmen 7. bis 12. Monat (Berechnungsgrundlage 148 281,22 €)

Bar/Vork./Überw.	1. Monat	2. Monat
50 %	30 %	20 %
74 140,61 €	44 484,37 €	29 656,24 €

Wareneinsatz 7. bis 12. Monat (Berechnungsgrundlage 148 281,22 €)

$$70 \% \text{ vom Warenumsatz} = 103\,796,86 \text{ €}$$

Liquiditätsplan „Einkaufszentrum“

Periode	Jänner	Feber	März	April	Mai	Juni
<b>Einzahlungen</b>						
Umsatz bar (50 %)	67400,56	67400,56	67400,56	67400,56	67400,56	67400,56
1. Monat (30 %)		40440,33	40440,33	40440,33	40440,33	40440,33
2. Monat (20 %)			26960,22	26960,22	26960,22	26960,22
Anl. Verkäufe						
EK-Zugänge	35000					
Kreditaufnahme	250000					
Sonstige						
<b>Summe Einz.</b>	352400,56	107840,89	134801,11	134801,11	134801,11	134801,11
<b>Auszahlungen</b>						
Anlagenkäufe	5000					
Warenlager	94360,78					
Gründung + Umbau	71300					
Fahrzeugkauf						
Fahrzeug lfd. Kosten						
Personal	9452	9452	9452	9452	9452	18868
Material	94360,78	94360,78	94360,78	94360,78	94360,78	94360,78
Kredit - Anfangskosten	7175					
Tilgung	4427,31	4427,31	4427,31	4427,31	4427,31	4427,31
Gewinnentnahme	2000	2000	2000	2000	2000	2000
Miete	1700	1700	1700	1700	1700	1700
Betriebskosten	300	300	300	300	300	300
<b>Summe Ausz.</b>	285075,87	112240,09	112240,09	112240,09	112240,09	121656,09
Liquidität (Veränd.)	67324,69	-4399,2	22561,02	22561,02	22561,02	13145,02
Liquidität (Bestand)	67324,69	62925,49	85486,51	108047,53	130608,55	143753,57

Tabelle 7: Liquiditätsplan „Einkaufszentrum“

Quelle: Autor

Liquiditätsplan „Einkaufszentrum“

Periode	Juli	August	September	Oktober	November	Dezember
<b>Einzahlungen</b>						
Umsatz bar (50 %)	74140,61	74140,61	74140,61	74140,61	74140,61	74140,61
1. Monat (30 %)	40440,33	44484,37	44484,37	44484,37	44484,37	44484,37
2. Monat (20 %)	26960,22	26960,22	29656,24	29656,24	29656,24	29656,24
Anl. Verkäufe						
EK-Zugänge						
Kreditaufnahme						
Sonstige						
<b>Summe Einz.</b>	141541,16	145585,2	148281,22	148281,22	148281,22	148281,22
<b>Auszahlungen</b>						
Anlagenkäufe						
Warenlager						
Gründung + Umbau						
Fahrzeugkauf						
Fahrzeug lfd. Kosten						
Personal	9452	9452	9452	9452	9452	18868
Material	103796,86	103796,86	103796,86	103796,86	103796,86	103796,86
Kredit - Anfangskosten						
Tilgung	4427,31	4427,31	4427,31	4427,31	4427,31	4427,31
Gewinnentnahme	2000	2000	2000	2000	2000	2000
Miete	1700	1700	1700	1700	1700	1700
Betriebskosten	300	300	300	300	300	300
<b>Summe Ausz.</b>	121676,17	121676,17	121676,17	121676,17	121676,17	131092,17
Liquidität (Veränd.)	19864,99	23909,03	26605,05	26605,05	26605,05	17189,05
Liquidität (Bestand)	163618,56	187527,59	214132,64	240737,69	267342,74	284531,79

Tabelle 8: Liquiditätsplan „Einkaufszentrum“

Quelle: Autor

## **4.3 Investitions- und Finanzplan**

### **4.3.1 Annahmen zu den Investitions- und Finanzplänen**

Die nachstehenden Themengebiete sind in den Investitions- und Finanzplänen aufgeführt. Zum besseren Verständnis der gewählten Zahlen werden diese im Folgenden kurz erläutert.

#### Grundstück

Eine solche Immobilie wird für diesen Fall nicht benötigt. Beim „Eigenheim“ wäre das Grundstück auch ohne die Gründung eines Unternehmens erworben worden. Die beiden anderen Standorte stehen nicht zum Verkauf und können somit nur angemietet werden.

#### Gebäude

Hier wird für das „Eigenheim“ angenommen, dass der benötigte Platz zur Verfügung steht und keine zusätzlichen Räumlichkeiten gebaut werden müssen. Bei den Standorten „Ortszentrum“ und „Einkaufszentrum“ können die Gebäude nicht erworben werden und sind somit mit monatlicher Untermiete zu beziehen.

#### Umbaumaßnahmen

Es sind hier bei den einzelnen Standorten bzw. den sich ergebenden Unternehmensgrößen unterschiedliche Investitionen zu tätigen. Diese sind in den Berechnungen entsprechend angepasst.

#### Maschinen, Geräte, Büroausstattung

Auch in diesem Bereich ist ein entsprechend großer Unterschied zu erwarten. Während das „Eigenheim“ voraussichtlich mit einem kleinen Rechnungsprogramm zum Erstellen der Rechnungen und einer eher spärlichen Büroausstattung auskommt, ist es vor allem bei dem Standort „Einkaufszentrum“ ganz anders. Hier müssen für mehrere Personen Büromaterial, Kleinmaterial, PCs usw. angeschafft werden, was natürlich zu großen Unterschieden im Bereich der Investitionen führt.

### Geschäfts- bzw. Ladeneinrichtung

Die entsprechenden Möbel, die hier beim „Eigenheim“ zur Anwendung kommen, sind schon unter Einsatz von geringen Mitteln zu erwerben. Die beiden anderen Unternehmensstandorte müssen jedoch mit einer professionellen Präsentation der Produkte den Kunden ansprechen. Ein reibungsloser Verkaufsablauf und eine entsprechende Optik des Geschäftslokales muss hierzu gewährleistet werden.

### Homepage

In diesem Bereich sind die drei Unternehmensstandorte gleich zu setzen. Die Erstellung der Homepage durch einen professionellen Betrieb ist hinsichtlich der Kosten ident. Die etwas größere Auswahl in der Produktpalette des Standortes im „Einkaufszentrum“ ist im Preis zu vernachlässigen.

### Fahrzeug

Fahrzeuge sind in der Frühphase der Unternehmen nicht geplant. Dieses Thema wird vielleicht in Angriff genommen werden müssen, falls man sich dazu entschließt z.B. einen Wartungsvertrag mit einem Großkunden wie etwa Schulen, Ministerien oder Großunternehmen für verkaufte PCs abzuschließen.

### Reserve für Folgeinvestitionen und Unvorhergesehenes

Für die einzelnen Unternehmen werden entsprechende Rücklagen gebildet, um etwaigen unerwarteten Ereignissen bzw. Kosten entgegen wirken zu können. Diese müssen auf jeden Fall, sollte ein solches Ergebnis eintreten, wieder durch neue Rücklagen ersetzt werden.

### Hilfs- und Betriebsstoffe

Hilfs- und Betriebsstoffe sind unweigerliche Investitionen, die sowohl am Anfang als auch während der gesamten Unternehmenszeit benötigt werden, um einen reibungslosen Arbeitsalltag ermöglichen zu können. Ungetätigte Investitionen in diesem Bereich sind absolut zu vermeiden und für die einzelnen Unternehmen großzügig bemessen.



### Waren

Die Verkaufsprodukte sind ein starker Faktor bei der Anfangsinvestition und im Falle eines Handelsunternehmens natürlich auch andauernde Reinvestitionen. Als Investitionshöhe bei der Gründung wird das Doppelte des vermuteten Verkaufes angenommen, um einen unerwarteten Ansturm bewältigen zu können, und es muss selbsterklärend angenommen werden, dass nicht immer alle Produkte verkauft werden, die auf Lager liegen.

### Reserve für besondere Belastung

Mit diesen Rücklagen können auftretende Engpässe, wie die gleichzeitige Fälligkeit von Rechnungen oder kurzfristig erhöhte Einkaufspreise, abgefangen werden. Bei diesen Reserven gilt auch, wie bei den „Reserve für Folgeinvestitionen und Unvorhergesehenes“, dass sie nach der Verwendung schnellst möglich wieder aufgefüllt werden, damit man wenn es notwendig wird, wieder darauf zugegriffen werden kann.

### Beratungen

Diese sind vor der Gründung auf jeden Fall ratsam und anzunehmen. Hierzu gibt es von diversen Stellen wie Wirtschaftskammer oder AMS entsprechende Mittel bzw. Förderungen, bei denen keine Kosten anfallen. Bei einer Beratung im Frühstadium der Unternehmung stehen auch verschiedene Angebote von diversen öffentlichen Stellen zur Verfügung.

### Anmeldungen/Genehmigungen

Hier geht es vor allem um Amtswege, Gebühren und dergleichen. Des weiteren sind bei der Gründung eines Unternehmens auch Kosten für die professionelle Erstellung einer unternehmensspezifischen allgemeinen Geschäftsbedingungen zu erwarten. Die Erstellung von Formularen für die Angebotslegung, Einkaufsabwicklung, Prozessabläufe und Reklamationswirtschaft muss hierbei berücksichtigt werden. Bei diesen Themen sind die drei Unternehmensvarianten mit den gleichen Notwendigkeiten behaftet.

### Eintrag ins Handelsregister

Auch hier kommen Gebühren auf den Unternehmer zu.

### Notar

Der Notar wird zur Beglaubigung von Dokumenten und ähnlichem benötigt, was natürlich zu Kosten führt.

### Bankdarlehen

Das jeweilige Bankdarlehen wird an die Anfangsinvestitionshöhe der einzelnen Unternehmungen angepasst. Hierbei ergeben sich große Unterschiede auf Grund der unterschiedlichen Gründungsstrategien.

### Lieferantenkredit

Bei einem Lieferantenkredit handelt es sich um eine kurzfristige Finanzierungsform, die einer Unternehmung hilft, z.B. die Erstfinanzierung für die Warenbeschaffung zu überbrücken. Diese wird jedoch einem unbekannten Jungunternehmer nur in den seltensten Fällen gewährt und somit sind diese auch in den Berechnungen nicht miteinbezogen.

### Bargeld

Hierbei steht im Falle der GmbH das eingebrachte Stammkapital in der halben Höhe der notwendigen Einlagesumme von 35000 € zur Verfügung. (17500 €)

### 4.3.2 Investitions- und Finanzplan „Eigenheim“

Investitionen		Finanzierung	
<u>Anlagevermögen</u>		<u>Langfristige Finanzierung</u>	
Grundstück	€ -	Bankdarlehen	€ -
Gebäude	€ -		
Umbaumaßnahmen	€ 3 000		
Maschinen, Geräte, Büroausstattung	€ -		
Geschäfts- bzw. Ladeneinrichtung	€ -		
Homepage	€ 3 000	<u>Kurzfristige Finanzierung</u>	
Fahrzeug	€ -	Lieferantenkredit	€ -
Reserve für Folgeinv. und Unvorherges.	€ 2 000		
Gesamt	€ 8 000		
<u>Für die Leistungserst. notw. Kapitalbedarf</u>		<u>Eigenkapital</u>	
Hilfs- und Betriebsstoffe	€ 1 000	Bargeld	€ 35 000
Waren	€ 12 210		
Reserve für besondere Belastung	€ 2 000		
Gesamt	€ 15 210		
<u>Gründungskosten</u>			
Beratungen	€ -		
Anmeldungen/Genehmigungen	€ 2 000		
Eintrag ins Handelsregister	€ 500		
Notar	€ 800		
Gesamt	€ 3 300		
Summe der Anfangsinvestitionen	€ 26 510	Summe der Finanzierung	€ 35 000

Tabelle 9: Investitions- und Finanzplan „Eigenheim“

Quelle: Autor

### 4.3.3 Investitions- und Finanzplan „Ortszentrum“

Investitionen		Finanzierung	
<u>Anlagevermögen</u>		<u>Langfristige Finanzierung</u>	
Grundstück	€ -	Bankdarlehen	€ 48 425
Gebäude	€ -		
Umbaumaßnahmen	€ 2 000		
Maschinen, Geräte, Büroausstattung	€ 3 000		
Geschäfts- bzw. Ladeneinrichtung	€ 15 000		
Homepage	€ 3 000	<u>Kurzfristige Finanzierung</u>	
Fahrzeug	€ -	Lieferantenkredit	€ -
Reserve für Folgeinv. und Unvorherges.	€ 4 000		
Gesamt	€ 27 000		
<u>Für die Leistungserst. notw. Kapitalbedarf</u>		<u>Eigenkapital</u>	
Hilfs- und Betriebsstoffe	€ 3 000	Bargeld	€ 35 000
Waren	€ 29 917		
Reserve für besondere Belastung	€ 5 000		
Gesamt	€ 37 917		
<u>Gründungskosten</u>			
Beratungen	€ -		
Anmeldungen/Genehmigungen	€ 2 000		
Eintrag ins Handelsregister	€ 500		
Notar	€ 800		
Gesamt	€ 3 300		
Summe der Anfangsinvestitionen	€ 68 217	Summe der Finanzierung	€ 83 425

Tabelle 10: Investitions- und Finanzplan „Ortszentrum“

Quelle: Autor

### 4.3.4 Investitions- und Finanzplan „Einkaufszentrum“

Investitionen		Finanzierung	
<u>Anlagevermögen</u>		<u>Langfristige Finanzierung</u>	
Grundstück	€ -	Bankdarlehen	€ 242825
Gebäude	€ -		
Umbaumaßnahmen	€ 2 000		
Maschinen, Geräte, Büroausstattung	€ 5 000		
Geschäfts- bzw. Ladeneinrichtung	€ 33 000		
Homepage	€ 3 000	<u>Kurzfristige Finanzierung</u>	
Fahrzeug	€ -		
Reserve für Folgeinv. und Unvorherges.	€ 10 000	Lieferantenkredit	€ -
Gesamt	€ 53 000		
<u>Für die Leistungserst. notw. Kapitalbedarf</u>		<u>Eigenkapital</u>	
Hilfs- und Betriebsstoffe	€ 5 000	Bargeld	€ 35 000
Waren	€ 188 722		
Reserve für besondere Belastung	€ 15 000		
Gesamt	€ 208 722		
<u>Gründungskosten</u>			
Beratungen	€ -		
Anmeldungen/Genehmigungen	€ 2 000		
Eintrag ins Handelsregister	€ 500		
Notar	€ 800		
Gesamt	€ 3 300		
Summe der Anfangsinvestitionen	€ 265 022	Summe der Finanzierung	€ 277 825

Tabelle 11: Investitions- und Finanzplan „Einkaufszentrum“

Quelle: Autor

## **4.4 Entscheidungsfindung**

Die Entscheidung, welcher Standort gewählt wird, hängt natürlich nicht nur von finanziellen Themen ab. Viel mehr sind es bei Unternehmensgründungen im Klein- und Kleinstunternehmerbereich oft andere Aspekte, die zu Entscheidungen führen. Einige von diesen sollen in den nachstehenden Punkten kurz erwähnt werden.

### **Personalverantwortung**

Für die eigene Person ist eine neue Existenz oder das Verlangen nach einem eigenen Geschäft im Normalfall schon genug Verantwortung. Die zusätzliche Verantwortung über weitere Personen, vor allem in der Gründungsphase, wo häufig noch nicht abzuschätzen ist, ob die ermittelten Eckdaten auch wirklich eintreffen, stellt für viele Gründer ein Hindernis da.

### **Arbeitsweg**

Hierbei handelt sich oftmals um ein Thema, welches gerne vernachlässigt wird. Viele sagen sogar, dass ein gewisser Arbeitsweg nicht schlecht ist, da man dann für das Unternehmen nicht unverzüglich greifbar ist. Im Fall einer eigenen Gründung und des damit verbunden Zeitaufwandes, ist die Ersparnis eines langen Arbeitsweges jedoch nicht außer acht zu lassen.

### **Risikobereitschaft**

Bei Unternehmensgründungen im Klein- und Kleinstunternehmerbereich sind womöglich Beträge in Höhe von stattlichen Einfamilienhäusern im Spiel. Solche Risiken einzugehen, ohne einen gewissen finanziellen Hintergrund, ist selbsterklärend nicht jedermanns Sache und verlangt von einem solchen Gründer eine gewisse Standfestigkeit. Es ist nicht nur die Investitionssumme bei der Unternehmensgründung zu beachten. Im weiteren Verlauf muss auch für die notwendigen Umschlagsummen zur Materialbeschaffung gesorgt werden.

### **Arbeitsvolumen**

Das Arbeitsvolumen ist weder bei Einzelunternehmern noch bei kleinen Unternehmen mit einigen Mitarbeitern zu unterschätzen. Bei Ein-Mann-Unternehmen müssen alle anfallenden Arbeiten selbstständig durchgeführt werden. Das Arbeitsfeld reicht vom Putzen und Ordnen sortieren bis zum Abschließen von großen Aufträgen. Dies kann unweigerlich zu hohem Arbeitsaufkommen führen.

Aber auch bei Unternehmen mit 3-5 Mitarbeitern können bei noch so gutem Personal und optimaler Personaleinteilung ein Geschäftsessen, Meetings oder größere Geschäftsabschlüsse zu einem erhöhten Arbeitsaufwand führen.

In weiterer Folge werden nun die beschriebenen Themen und finanzielle Eckdaten in verschiedenen Entscheidungstechniken verarbeitet, um zu einem schlüssigen Ergebnis zu kommen.

#### **4.4.1      Kurzeinführung in die Theorie der Entscheidungstheorie<sup>20</sup>**

Entscheidungstechniken sind mathematische-heuristische Verfahren, die dem jeweiligen Anwender bei der Entscheidungsfindung unterstützend zur Seite stehen. Sie können sicherlich den Entscheidungsprozess nicht vollständig übernehmen, sind aber eine große Hilfe, da durch den Versuch der vollständigen Berücksichtigung der relevanten Möglichkeiten und ihrer Auswirkungen das Risiko von Fehlentscheidungen gemindert wird. Insbesondere bei grundlegenden Entscheidungen, wie z.B. der Standortwahl, spielen sie eine große Rolle, da der Planungszeitraum hier oft lang und die Informationsbasis oft unvollständig ist.

Typische Anwendungsgebiete der Entscheidungstheorie sind:

- Auswahl der Rechtsform
- Standortwahl
- Investitionsplanung
- Beurteilung alternativer Vertriebssysteme

---

<sup>20</sup> vgl. Stelling J.: Kostenmanagement und Controlling – 2. Auflage, 2005; S. 313f.

- Portfolio-Management bei Finanzanlagen

Werden menschliche Wahlhandlungen vollzogen, so spricht man von Entscheidungen. Aus Zielen lassen sich Kriterien zur Bewertung der Entscheidungsalternativen und zur Messung der Konsequenzen der durch die Entscheidung herbeigeführten Verhaltensweisen ableiten.

Die Aufgaben der Entscheidungstheorie liegen dabei in der

- Analyse von Entscheidungsprozessen und in der
- Entwicklung von Instrumenten zur Entscheidungsfindung.

Unternehmerische Ziele werden aufgrund ihres Zielinhaltes in verschiedene Dimensionen festgelegt. Als eine Möglichkeit der Kategorisierung von Zielen existiert die Unterscheidung in Sach- und Formalziele. Diese können grundlegend in die Bereiche finanzwirtschaftlich, leistungswirtschaftlich und sozial unterteilt werden.

Ziele können hinsichtlich des angestrebten Ausmaßes der Zielerreichung als Maximierungs- oder Satisfizierungsziele formuliert werden. Dem Streben nach Maximierungszielen liegt das ökonomische Prinzip rationalen Handelns zugrunde, d.h. Entschieden für einen Extremwert der relevanten Zielgröße bei gegebenen Daten oder Erreichen eines vorgegebenen Ziels unter Auflagen, die eine Extremwertforderung enthalten. Sowohl das mögliche gewollte Verhalten der Entscheidungsträger als auch das Vorhandensein objektiver Rationalität im Sinne vollkommener Informationen sprechen allerdings gegen diese Maximierungshypothese. Somit kommt dem Satisfizierungsgedanken eine größere Relevanz zu. Es wird eine befriedigende Zielerreichung angestrebt. Damit lässt sich für eine Zielgröße ein Anspruchsniveau festlegen, das sich z.B. in einer Mindestforderung ausdrückt.

Auch der zeitliche Bezug stellt eine Dimension betrieblicher Zielsetzung dar. Hier geht es darum, Zeitpunkte festlegen, wann ein Ziel, bzw. Zeiträume festlegen, innerhalb derer ein Ziel erreicht werden soll.



Als weitere Dimension ist der Raum als Ort der Zielerreichung zu betrachten, sofern dieser nicht schon in den anderen Dimensionen spezifiziert wurde.

Überblick der Zieldimensionen:

- Zielinhalt: finanzwirtschaftlich, leistungswirtschaftlich, sozial
- Zielausmaß: Maximierung, Satisfizierung
- Zielzeitbezug: lang-, mittel-, kurzfristig
- Zielraum: regional, national, global

### 4.4.2 Annahmen zu den Berechnungen der Entscheidungsfindung

Für die Berechnungen wird als Maximum bzw. als beste Option die Punktezahl 10 vergeben. Die schlechteste Variante erhält die Punktezahl 0. Zwischenwerte werden linear bewertet.

Zur Entscheidungsfindung des idealen Standortes werden folgende Punkte in die Berechnungsmatrix aufgenommen (Spalten):

	Spalte	Maximum = 10 Punkte	Durchschnitt = 5 Punkte	Minimum = 0 Punkte
Gewinnerwartung	s <sub>1</sub>	100.000 €/J.	50.000 €/J.	0 €/J.
Risiko	s <sub>2</sub>	gering	normal	hoch
Investitionssumme	s <sub>3</sub>	0 €	250.000 €	500.000 €
Arbeitsvolumen	s <sub>4</sub>	20 Std./W.	45 Std./W.	70 Std./W.
Personalverantwortung	s <sub>5</sub>	0 Pers.	5 Pers.	10 Pers.
Arbeitsweg	s <sub>6</sub>	0 km	50 km	100 km

Als auszuwählende Standorte werden die drei zuvor beschriebenen Standorte angenommen (Zeilen):

- „Eigenheim“  $\rightarrow a_1$
- „Ortszentrum“  $\rightarrow a_2$
- „Einkaufszentrum“  $\rightarrow a_3$

Somit ergibt sich folgende Entscheidungsmatrix:

	$s_1$	$s_2$	$s_3$	$s_4$	$s_5$	$s_6$
$a_1$	0	8	9	2	10	10
$a_2$	0	4	8	6	9	10
$a_3$	10	2	5	4	6	9

Für die Berechnungen wird des weiteren ein risikoneutraler Gründer angenommen.

### 4.4.3 Einstufige Entscheidungsregeln unter Sicherheit<sup>21</sup>

Die Nutzwertanalyse ist die Analyse einer Menge komplexer Aktionen im Hinblick auf die Ordnung der Elemente entsprechend den Präferenzen des Entscheidungsträgers bezüglich eines multidimensionalen Zielsystems. Die Abbildung dieser Ordnung erfolgt durch die Angabe von Nutzwerten  $N_{(i)}$  als Gesamtwerte der Aktionen  $A_{(i)}$ .

---

<sup>21</sup> vgl. Stelling J.: Kostenmanagement und Controlling – 2. Auflage, 2005; S. 321f.

Das Grundmodell der Nutzwertanalyse sieht wie folgt aus:

1. Aufstellung des Zielsystems

Zielertragsmatrix (Ergebnismatrix)

Aktion/Zielerträge	$z_1$	$z_2$	$z_{\dots}$	$z_m$
$a_1$	$e_{11}$	$e_{12}$	$e_{1\dots}$	$e_{1m}$
$a_{\dots}$	$e_{\dots 1}$	$e_{\dots 2}$	$e_{\dots \dots}$	$e_{\dots m}$
$a_n$	$e_{n1}$	$e_{n2}$	$e_{n\dots}$	$e_{nm}$

2. Bewertung bzw. Gewichtung

Zielwertmatrix (Entscheidungsmatrix)

Aktion/Zielwerte	$Z_1$	$Z_2$	$Z_{\dots}$	$Z_m$
$a_1$	$n_{11}$	$n_{12}$	$n_{1\dots}$	$n_{1m}$
$a_{\dots}$	$n_{\dots 1}$	$n_{\dots 2}$	$n_{\dots \dots}$	$n_{\dots m}$
$a_n$	$n_{n1}$	$n_{n2}$	$n_{n\dots}$	$n_{nm}$

3. Wertesynthese mit Hilfe einer Entscheidungsregel

Nutzwertmatrix

Aktion	Nutzwerte
$a_1$	$N_1$
$a_{\dots}$	$N_{\dots}$
$a_n$	$N_n$

**Berechnungen zu den Entscheidungsregeln unter Sicherheit:**

- Lexikographische Ordnung:

Absolute Dominanz. Ein nachfolgendes Ziel wird erst dann relevant, wenn die Ausprägungen zweier Aktionen im Hinblick auf das vorhergehende Ziel gleich sind (Zielunterdrückung).

a) Zielordnung festlegen

b) Aktion mit größter Ausprägung auf wichtigstes Ziel bestimmen.

c) Wenn zwei Ausprägungen gleich sind, Routine mit nächst wichtigstem Ziel wiederholen, bis eindeutige Lösung vorliegt.

Lexikographisch:  $s_1 > s_2 > s_3 > s_4 > s_5 > s_6$

	$s_1$	$s_2$	$s_3$	$s_4$	$s_5$	$s_6$	Maximum $s_1$
$a_1$	0	8	9	2	10	10	0
$a_2$	0	4	8	6	9	10	0
$a_3$	10	2	5	4	6	9	<b><u>10</u></b>

Beste Aktion:  $a_3$  (Spaltenmaximum  $s_1$ )

- Zielgewichtung (Maximierungsregel):

Optimale Aktion ist die mit der größten gewichteten Nutzensumme.

a) Gewichte  $g$  festlegen

b) Nutzen gewichten

c) zeilenweise Nutzensumme bilden

d) Nutzensummenmaximum bestimmen

Gewichtung:  $g_1 = 0,25$ ,  $g_2 = 0,25$ ,  $g_3 = 0,15$ ,  $g_4 = 0,15$ ,  $g_5 = 0,1$ ,  $g_6 = 0,1$

	$s_1$	$s_2$	$s_3$	$s_4$	$s_5$	$s_6$	Summe
$a_1$	0	2	1,35	0,3	1	1	5,65
$a_2$	0	1	1,2	0,9	0,9	1	5
$a_3$	2,5	0,5	0,75	0,6	0,6	0,9	<b><u>5,85</u></b>

Beste Aktion:  $a_3$  (gewichtete Nutzwertsumme)

- Goal-Programming (Satisfizierungsregel):

Optimale Aktion ist die mit der minimalen absoluten Abweichungssumme von den Vorgabewerten (fiktive Aktion).

- a) Vorgabewerte  $v$  festlegen
- b) absolute Abweichungen zu den Nutzen bilden
- c) Zeilensumme bilden
- d) Spaltenminimum bestimmen

Goal-Programming:  $v_1 = 8, v_2 = 8, v_3 = 8, v_4 = 8, v_5 = 8, v_6 = 8$

	$s_1$	$s_2$	$s_3$	$s_4$	$s_5$	$s_6$	Summe
$a_1$	8	0	1	6	2	2	19
$a_2$	8	4	0	2	1	2	<b>17</b>
$a_3$	2	6	3	4	2	1	18

Beste Aktion:  $a_2$  (minimale absolute Differenzensumme)

- Maximierung des minimalen Zielerreichungsgrades:

Optimal ist die Aktion, die bezüglich des ungünstigsten Zielerreichungsgrades unter allen Aktionen ein Maximum aufweist (Pessimisten-Regel).

- a) Spaltenmaxima bestimmen
- b) Nutzenwerte durch Spaltenmaxima teilen
- c) Zeilenminima bestimmen
- d) Maximum der Zeilenminima bestimmen

Maximierung des minimalen Zielerreichungsgrades

	$s_1$	$s_2$	$s_3$	$s_4$	$s_5$	$s_6$	Minimum
$a_1$	0,00	1,00	1	0,33	1	1	0
$a_2$	0,00	0,50	0,89	1	0,9	1	0
$a_3$	1,00	0,25	0,56	0,67	0,6	0,9	<b>0,25</b>
Maximum	10	8	9	6	10	10	

Beste Aktion:  $a_3$  (maximaler minimaler Zielerreichungsgrad)

#### 4.4.4 Einstufige Entscheidungsregeln unter Ungewissheit<sup>22</sup>

In der Ungewissheitssituation ist nur bekannt, dass die

- unbekannten Wahrscheinlichkeiten  $> 0$  sind (keine unmöglichen Zustände),
- und die Summe der Wahrscheinlichkeiten 1 ist (alle Zustände werden berücksichtigt).

Es liegen keine objektiven, intersubjektiv überprüfbaren oder subjektiven Wahrscheinlichkeiten vor, bzw. es ist nicht möglich, solche zu finden.

##### **Berechnungen zu den Entscheidungsregeln unter Sicherheit:**

- Maximin-(Wald-)Regel:

Die Aktion mit dem maximalen Minimum bringt den größten Nutzen (Pessimismus-Regel), (Minimax-Regel). Zeilenminimum bestimmen, davon das Maximum wählen!

	s <sub>1</sub>	s <sub>2</sub>	s <sub>3</sub>	s <sub>4</sub>	s <sub>5</sub>	s <sub>6</sub>	Minimum
a <sub>1</sub>	0	8	9	2	10	10	0
a <sub>2</sub>	0	4	8	6	9	10	0
a <sub>3</sub>	10	2	5	4	6	9	<u>2</u>

Beste Aktion: a<sub>3</sub> (Maximum der Minima)

---

<sup>22</sup> vgl. Stelling J.: Kostenmanagement und Controlling – 2. Auflage, 2005; S. 324f.

- Maximax-Regel:

Die Aktion mit dem maximalen Maximum bringt den größten Nutzen (Optimismus-Regel).

Zeilenmaximum bestimmen, davon das Maximum wählen!

	s <sub>1</sub>	s <sub>2</sub>	s <sub>3</sub>	s <sub>4</sub>	s <sub>5</sub>	s <sub>6</sub>	Maximum
a <sub>1</sub>	0	8	9	2	10	10	<u>10</u>
a <sub>2</sub>	0	4	8	6	9	10	<u>10</u>
a <sub>3</sub>	10	2	5	4	6	9	<u>10</u>

Beste Aktion: a<sub>1</sub>, a<sub>2</sub> und a<sub>3</sub> (Maximum der Maxima)

- Hurwicz-Regel:

Kombination aus Maximin- und Maximax-Regel mit  $\lambda$  als Optimismus- ( $\lambda > 0,5$ ) oder Pessimismusparameter ( $\lambda < 0,5$ ) oder Risikoneutral ( $\lambda = 0,5$ ).

Nutzwert  $H = \lambda \cdot \text{Maximum} + (1 - \lambda) \cdot \text{Minimum}$  (Maximum von H über alle Aktionen)

	Maximum	Minimum	$\lambda \cdot \text{Maximum}$	$(1 - \lambda) \cdot \text{Minimum}$	Hurwicz-Maß
a <sub>1</sub>	10	0	5	0	5
a <sub>2</sub>	10	0	5	0	5
a <sub>3</sub>	10	2	5	1	<u>6</u>

Beste Aktion: a<sub>3</sub> (Maximum des Hurwicz-Maß - Hurwicz-Regel mit  $\lambda = 0,5$ )

- Laplace-Regel:

Nutzenmaximum als Erwartungswertsumme auf Basis der Gleichwahrscheinlichkeit (=Prinzip des unzureichenden Grundes).

Nutzwert  $L = \Sigma[\text{Nutzen} \cdot (1/\text{Anzahl Zustände})]$  (Maximum von L über alle Aktionen)

Gewichtung:  $g_1 = g_2 = g_3 = g_4 = g_5 = g_6 = 1/6$  (gleiche Gewichtung,  
1/Spaltenanzahl = 1/6)

	s <sub>1</sub>	s <sub>2</sub>	s <sub>3</sub>	s <sub>4</sub>	s <sub>5</sub>	s <sub>6</sub>	Summe
a <sub>1</sub>	0	1,33	1,5	0,33	1,67	1,67	<b>6,5</b>
a <sub>2</sub>	0	0,67	1,33	1	1,5	1,67	6,17
a <sub>3</sub>	1,67	0,33	0,83	0,67	1	1,5	6

Beste Aktion: a<sub>1</sub> (gewichtete Nutzwertsumme)

- Savage-Niehans-Regel:

Regel des kleinsten Bedauerns. Differenzen der Nutzwerte vom jeweiligen Spaltenmaximum (erreichbarer Wert) sind das Maß des „Bedauerns“. Das maximale Bedauern soll minimal gehalten werden (Minimax-Risiko-Regel). Das Maximum der so ermittelten Opportunitätskosten soll minimiert werden. Die Savage-Niehans-Regel findet insbesondere dann Anwendung, wenn es bei dem Entscheidungsproblem nicht darum geht, einen Nutzen zu maximieren, sondern einen möglichen Schaden abzuwenden.

	s <sub>1</sub>	s <sub>2</sub>	s <sub>3</sub>	s <sub>4</sub>	s <sub>5</sub>	s <sub>6</sub>	Maximum
a <sub>1</sub>	10	0	0	4	0	0	10
a <sub>2</sub>	10	4	1	0	1	0	10
a <sub>3</sub>	0	6	4	2	4	1	<b>6</b>
Maximum	10	8	9	6	10	10	

Beste Aktion: a<sub>3</sub> (Minimum der Opportunitätskosten)



- Krelle-Regel:

Die Krelle-Regel umgeht die starre, schematische Gewichtung der Handlungskonsequenzen, indem eine individuelle Unsicherheitspräferenzfunktion  $\omega$  eingeführt wird, mit der alle Nutzwerte  $u_{ij}$  einer Aktion in individuelle Nutzwerte  $\omega(u_{ij})$  transformiert werden. Die Summe dieser individuellen Nutzwerte  $\omega(u_{ij})$  einer Aktion ergibt dann den Gesamtnutzwert der Aktion. Die Unsicherheitspräferenzfunktion impliziert die Risikoscheue bzw. Risikofreude des Entscheidungsträgers. Werteunterschied nicht immer gleich Nutzenunterschied!

	$s_1$	$s_2$	$s_3$	$s_4$	$s_5$	$s_6$	Summe
$a_1$	0	8	9	2	10	10	<b>39</b>
$a_2$	0	4	8	6	9	10	37
$a_3$	10	2	5	4	6	9	36

Beste Aktion:  $a_1$  ( $\omega(u_{ij}) = u$  (risikoneutral)) = Zellenwert

#### 4.4.5 Übersicht der Ergebnisse

Entscheidungsregel	Kurzzeichen	Standort
Lexikographische Ordnung	$a_3$	„Einkaufszentrum“
Zielgewichtung (Maximierungsregel)	$a_3$	„Einkaufszentrum“
Goal-Programming (Satisfizierungsregel)	$a_2$	„Ortszentrum“
Maxim. des minimalen Zielerreichungsgrades	$a_3$	„Einkaufszentrum“
Maximin-(Wald-)Regel	$a_3$	„Einkaufszentrum“
Maximax-Regel	$a_1, a_2, a_3$	EH, OZ, EZ
Hurwicz-Regel	$a_3$	„Einkaufszentrum“
Laplace-Regel	$a_1$	„Eigenheim“
Savage-Niehans-Regel	$a_3$	„Einkaufszentrum“
Krelle-Regel	$a_1$	„Eigenheim“

#### **4.4.6 Entscheidung**

An der Ergebnisübersicht ist unschwer zu erkennen, dass sich bei einem neutralen Unternehmensgründer das „Einkaufszentrum“ als klarer Gewinner der Standortwahl darstellt.

### **4.5 Mögliche Problemfälle und Lösungsansätze**

Bei der Gründung bzw. in der Frühphase eines Unternehmens können viele verschiedene Probleme auftreten. Manche von ihnen sollte man im Vorfeld erkennen, wie z.B. das Thema „Parkplatz“. Andere hingegen kann man nicht erahnen oder durch Anpassung der Planung nicht verhindern. Dazu zählt z.B. eine Erkrankung des Unternehmensgründers. Nachstehend sind einige typische Problemfälle kurz behandelt. Diese Punkte haben jedoch bei weitem keinen Anspruch auf Vollständigkeit im komplexen Bereich der Unternehmensgründung.

#### **4.5.1 Umliegende Immobilien**

Das eigene Unternehmen kann noch so gut geführt sein oder für den Kunden noch so hochwertig präsentiert sein, trotzdem ist es möglich, dass der Standort ein Problem darstellt. Die Unternehmung hängt auch von den umliegenden Gebäuden ab. Es ist z.B. eingehend zu prüfen, ob es eine richtige Entscheidung darstellt, ein EDV Handelsunternehmen neben zwei schon länger existierenden aufzubauen. Auch die Ansiedelung des Unternehmens in einer Einkaufsstraße mit Edelboutiquen wäre vermutlich nicht die richtige Entscheidung.

Solche Entscheidungen sollten genau überdacht werden. In solchen Fällen ist eine andere Immobilie zu wählen. Diese hat vielleicht andere Schwächen, aber ein Standort in der absolut falschen Lage ist ohne erhebliche Mehrkosten nicht wieder zu beseitigen. Im Notfall ist eine Immobilie mit anderen Nachteilen vorzuziehen, die man nachträglich leichter beseitigen kann.

#### **4.5.2            Fehlendes Gründungsbudget bzw. Kreditverweigerung bei Banken**

Die Idee zu einem Unternehmen ist vorhanden, jedoch erweist sich fehlendes Startkapital oftmals als großes Problem, diese in die Tat umzusetzen. Es kann unter anderem darauf basieren, dass die private finanzielle Lage des Gründers nicht entsprechen gut ist. Dieser hat nicht genug angespart oder sein Vermögen zur Eigenheimgründung für seine Familie genützt. Auch die derzeitige angespannte globale Finanzlage stellt für die Kreditvergabe an Unternehmensgründer ein Hindernis dar.

Es ist wichtig gegenüber der Bank, ein gut ausgearbeitet Konzept vorzuweisen. Das ist in den meisten Fällen das einzige, was eine Bank zur Beurteilung der Geschäftsidee heranziehen kann. Somit ist es wichtig, dass der Businessplan klar das Vorhaben des Unternehmers widerspiegelt.

Des weiteren ist darauf zu achten, ob die Fördermittel der öffentlichen Hand in Betracht gezogen wurden. Diese sind natürlich dem Darlehen einer Bank vorzuziehen.

Auch die Möglichkeit, einen Investor ins Boot zu holen, sollte nicht außer Acht gelassen werden. Hierbei müssen natürlich die Bedingungen der geschäftlichen Beziehung vertragliche genau definiert werden.

#### **4.5.3            Lieferantenengpässe**

Hierbei handelt es sich um ein Thema, welches man weder steuern noch kontrollieren kann. Wenn ein Lieferant nicht mehr liefert, kann man als Kunde in den wenigsten Fällen etwas dagegen unternehmen.

Für solche Fälle ist es wichtig, dass man sich nicht von einem Generallieferanten abhängig macht. Auch wenn es anstrengender und in den meisten Fällen auch teurer ist, von mehreren Lieferanten beliefert zu werden, ist es jedoch notwendig, sich nicht nur auf einen Lieferanten zu verlassen. Das sollte auch nicht übertrieben sein, aber es muss für den Großteil der Waren in einem Handelsbetrieb eine Ausweichmöglichkeit im Zukauf vorhanden sein.

#### **4.5.4 Eigenerkrankung**

Bei der Eigenerkrankung des Eigentümers ist dies für die Unternehmen „Eigenheim“ und „Ortszentrum“ ein großer Arbeitskräfteverlust. Im Falle vom „Eigenheim“ ergibt es sogar einen Totalausfall.

Hier gilt es auf jeden Fall, eine entsprechende Versicherung bei der Gründung des Unternehmens abzuschließen. Diese soll vor etwaigen Verlusten dieser Art schützen. Des weiteren sind Vorkehrungen für eine Vertretung vorzubereiten. Eine Person zu finden, die man in einem Kleinbetrieb ohne weiters ersetzen kann, ohne Abstriche zu machen, wird es nicht geben. Aber während der Abwesenheit des Eigentümers, sollten zumindest die wichtigsten Tätigkeiten weiter geführt werden.

#### **4.5.5 Personalausfälle**

Personal kann auf verschiedene Arten ausfallen. Es kann sich um Krankheit, Unfall, Schwangerschaft, Pension, Kündigung und weitere Gründe handeln. Die Ursache für den entstehenden Personalmangel ist jedoch für den Unternehmer irrelevant. Dieser benötigt, meist kurzfristig, Ersatzpersonal.

Kurzfristige Lösungen sollten in Voraus mit dem Personal, falls vorhanden, besprochen werden. Zum Beispiel längeres Arbeiten oder kurzfristiges Ersatzpersonal. Es sind die notwendigen Strukturen und Abläufe klar zu definieren, um eine weitgehend reibungslose und schnelle Einarbeitung einer Ersatzperson zu ermöglichen.

#### **4.5.6 Infrastruktur**

Die Infrastruktur ist ein Punkt, den man bei einer Immobilie im Normalfall als Kleinunternehmer nicht beeinflussen kann. Fehlende Verkehrsverbindungen, schlechte Erreichbarkeit oder eine Immobilie, die in einer Seitengasse leicht übersehen wird, stellen bei Neugründern immer wieder ein Problem dar.

Hier ist es unverzichtbar, dass sich der Unternehmensgründer einen Standort auswählt, der für die entsprechenden Bedürfnisse angepasst ist. Beim Unternehmen „Eigenheim“ steht der Standort unweigerlich fest, aber z.B. beim Unternehmen „Ortszentrum“ ist es wichtig, dass dieser Ort nicht zu klein ist, damit z.B. eine ausgezeichnete Erreichbarkeit mit öffentlichen Verkehrsmitteln gewährleistet wird. Dies ist vor der Gründung des Unternehmens zu ermitteln, um die entsprechende Auswahl treffen zu können.

### **4.5.7      Parkplatz**

Ein Thema, welches nicht sehr vorrangig ist, aber nicht unterschätzt werden darf. Fehlende Parkplätze oder ein schlecht angelegter Parkplatz kann bei den Kunden zu Unzufriedenheit führen, was durch Unterlassen von Einkäufen den Umsatz schmälert.

Auch das ist meist vor der Eröffnung eines Unternehmens zu überlegen. Die nachträgliche Errichtung von Parkplätzen kann nicht immer umgesetzt werden. Beim „Eigenheim“ und beim „Ortszentrum“ ist die Parkplatzsituation vorgegeben. Das Unternehmen im Einkaufszentrum hat hier den Vorteil, dass die Parkplätze zur Verfügung stehen. Wenn diese Parkplätze für das Einkaufszentrum insgesamt zu wenige sind, wird sich der Betreiber des Einkaufszentrums in den meisten Fällen für eine Erweiterung der zur Verfügung stehenden Parkplätze entscheiden.

## 5 Zusammenfassung

Die Unternehmensgründung ist ein weit reichendes Gebiet mit vielen verzweigten Bedürfnissen, Faktoren und Anforderungen. Es müssen grundsätzliche Überlegungen im Bezug auf das Umfeld des Unternehmensgründers analysiert werden. Eine gute Geschäftsidee ist nicht alles, was man benötigt, um ein erfolgreiches Unternehmen zu gründen. Es spielen hier auch Themen wie privates Umfeld, die Standortwahl, richtige Entscheidungen und vieles mehr eine Rolle.

Im Bereich der Standortwahl sind hierbei die notwendigen Standortfaktoren zu ermitteln und der Nutzen aus den Immobilien zu vergleichen. Es sollten nicht aus Bequemlichkeit oder aufgrund einer zufälligen Geschäftsmöglichkeit die Entscheidungen zu einem Standort getroffen werden. Die relevanten Faktoren für die Gründung müssen sorgfältig analysiert werden und anschließend ist auf Basis dieser fundierten Ermittlungen eine Entscheidung zu treffen.

Bei der bearbeiteten Praxisannahme ist unschwer zu erkennen, dass beim Vergleich durch die verschiedenen Entscheidungsregeln der Entscheidungstheorie das Unternehmen „Einkaufszentrum“ am besten von den drei Unternehmensvarianten abschneidet.

Diese Unternehmensvariante besticht mit guten Ergebnissen im Liquiditätsplan, was sich in einem hohen Gewinn widerspiegelt. Wermutstropfen an dieser Variante ist das erhöhte Risiko und das benötigte Kapital, welches einem Vielfachen der anderen Varianten entspricht.

Aus den Berechnungen zum Standort im Zentrum der Ortschaft ist ersichtlich, dass das Unternehmen bei den angenommenen Geschäftszahlen jeden Monat mit Liquiditätsproblemen konfrontiert wäre.

Wenn nur diese Variante zur Auswahl stehen würde, müsste überlegt werden, wie können entweder die Kosten reduziert oder die Einnahmen erhöht werden.

Ein Unternehmen in den eigenen vier Wänden würde laut den ermittelten Zahlen recht gut funktionieren und hätte den Vorteil eines eher niedrigen finanziellen Risikos. Da der Eigentümer hier jedoch ein Einzelkämpfer ist, ergibt sich ein gewisses Privatrisko durch Erkrankung oder sonstige Ausfälle. Diese müssen durch entsprechende Maßnahmen abgesichert werden, damit die Geschäfte während der Abwesenheit des Eigentümers weiter laufen können.

Abschließend ist somit zu sagen, dass das Unternehmen „Einkaufszentrum“ den besten Standort der zur Verfügung stehend Immobilien darstellt, wenn sich der Unternehmer mit dem Risiko und dem hohen finanziellen Bedarf zurecht findet.

## **6 Anhang**

### **6.1 Unternehmensobjekte**

Nachfolgend eine Übersicht zu den einzelnen Unternehmensobjekten.

#### **6.1.1 Standort „Eigenheim“**

Nettomiete: 0,00 €

Nebenkosten: 100,00 €

Fläche: 40,00 m<sup>2</sup>

Bezug: verfügbar ab sofort

Kaution: keine Kaution

7033 Pötsching

#### **6.1.2 Standort „Ortszentrum“**

Nettomiete: 970,00 €

Nebenkosten: 150,00 €

Fläche: 67,72 m<sup>2</sup>

Bezug: verfügbar ab sofort

Kaution: keine Kaution

7033 Pötsching

#### **6.1.3 Standort „Einkaufszentrum“**

Nettomiete: 1 700,00 €

Nebenkosten: 300,00 €

Fläche: 75,00 m<sup>2</sup>

Bezug: verfügbar ab sofort

Kaution: 2 Monatsmieten

7202 Mattersburg



## 6.2 Darlehensangebote

### 6.2.1 Angebot für den Standort „Ortszentrum“



HYPO-BANK BURGENLAND  
Aktiengesellschaft

Neusiedler Straße 33  
7000 Eisenstadt  
Tel.: 0043/2682 605-0  
Fax: 0043/2682 605 268

Firmensitz Eisenstadt  
Landesgericht Eisenstadt  
FN 259167 d  
DVR 54810, BLZ 51000

Herr  
Max Muster

**Ihr Ansprechpartner:**

Frau Muster  
Tel.: (02682) 605-xxx  
Fax: (02682) 605-xxx  
E-Mail: Muster@bank-bgld.at

Bank Burgenland AG

Neusiedler Straße 33, 7000 Eisenstadt

Datum  
14.01.2010

## FINANZIERUNGSBERECHNUNG

### Finanzierungsberechnung

Finanzierungsbetrag	EUR	50.000,00
Laufzeit		60 Monate
Rückzahlung in 60 monatlichen Pauschalraten ab 01.02.2010	EUR	889,45
Auszahlungsbetrag abgerechnet	EUR	48.425,00

### Bankgebühren und Spesen

Sollzinsen: Wir verrechnen Ihnen einen fixen Zinssatz pro Zinsenperiode, der wie folgt ermittelt wird, wobei die Berechnung der Zinsen taggenau erfolgt, das heißt, dass die Zahl der Kalendertage durch 360 dividiert wird (ACT/360):

**erste Zinsenperiode**

Die erste Zinsenperiode beginnt mit dem Tag der Inanspruchnahme dieser Finanzierung und endet einen Tag vor dem nächsten Zinsanpassungstermin.  
Der Zinssatz für die erste Zinsenperiode beträgt 2,3750 % p.a..

**weitere Zinsenperioden**

Für die weiteren Zinsenperioden von jeweils drei Monaten erfolgt die Zinsanpassung jeweils zum Ultimo, erstmals am 31.03.2010.

Für diese Zinsenperioden beträgt die Verzinsung jeweils 1,5000 % p.a. (Marge) über dem Indikator (3-Monats-EURIBOR). Der so ermittelte Zinssatz wird auf volle 1/8 Prozent aufgerundet.

Der 3-Monats-EURIBOR ist der einen Geschäftstag vor Beginn der jeweiligen Zinsenperiode auf der Reuters Seite EURIBOR01 um 11 Uhr vormittags (Brüsseler Zeit) bekannt gegebene Prozentsatz für die entsprechende Zinsenperiode.

Als Geschäftstag im Sinne dieser Vereinbarung gilt jeder Tag, an dem die Banken in Wien Bankgeschäfte durchführen.

Wir behalten uns die Anpassung der vereinbarten Marge bei Änderungen unserer Refinanzierungskosten, weiters bei Veränderung unserer Risikosituation aus dieser Finanzierung infolge Änderung Ihrer Bonität und/oder der Werthaltigkeit bestellter Sicherheiten oder bei Erhöhung unserer Finanzierungskosten infolge gesetzlicher/behördlicher Maßnahmen vor.

Kontoführungskosten: laut Aushang  
 Überziehungsprovision: für fällige Beträge verrechnen wir Ihnen zusätzlich zum jeweiligen Zinssatz eine Überziehungsprovision von 6,0000 % p.a.;  
 Kontoabschluss/  
 Zinsenfälligkeit: Die Zinsen - sowie auch sämtliche Abschlussposten während einer allfälligen tilgungsfreien Zeit - werden vom jeweiligen Kontostand kontokorrentmäßig im Nachhinein berechnet und jeweils am 31.03., 30.06., 30.09. und 31.12. eines jeden Jahres dem Kreditkonto angelastet, kapitalisiert und weiterverzinst.  
 Bearbeitungsprovision: EUR 1.000,00 einmalig  
 Kostenersatz EUR 75,00 einmalig  
 FB/GBA/KSV:  
 Ausfertigungsgebühr: EUR 100,00 einmalig

#### einmalige öffentliche Gebühren

Rechtsgeschäftsgebühr 0,8% EUR 400,00  
 (wird bei Auszahlung einbehalten)

#### Tilgungsplan Jahreswerte

Finanzierungsbetrag EUR 50.000,00  
 Laufzeit 60 Monate  
 Zinssatz 2,375 % p.a.  
 Bindung an 3-Monats-EURIBOR  
 Rate/Annuität monatl. ab 01.02.2010 EUR 889,45

Jahr	Whg	Saldo per Finanzierungs-/ Jahresbeginn	Zahlung	Zinsen	Gebühren	Restschuld per 31.12.
2010	EUR	50.000,00	9.783,95	1.050,13	60,00	41.326,18
2011	EUR	41.326,18	10.673,40	864,86	60,00	31.577,64
2012	EUR	31.577,64	10.673,40	629,98	60,00	21.594,22
2013	EUR	21.594,22	10.673,40	385,40	60,00	11.366,22
2014	EUR	11.366,22	10.673,40	136,89	60,00	889,71
2015	EUR	889,71	889,77	0,06	0,00	0,00

#### Hinweis:

**Diese Finanzierungsrechnung basiert auf den von Ihnen bekannt gegebenen Daten sowie den derzeitigen Marktverhältnissen und ist daher unverbindlich.**

Wir unterstützen Sie gerne bei der Entscheidung der für Sie richtigen Finanzierungsform für Ihr Vorhaben und laden Sie zu einem persönlichen Gespräch (nach Terminvereinbarung) ein: Bank Burgenland AG, Neusiedler Straße 33, 7000 Eisenstadt.

Mit freundlichen Grüßen

**HYPO-BANK BURGENLAND Aktiengesellschaft**

## 6.2.2

## Angebot für den Standort „Einkaufszentrum“



HYPO-BANK BURGENLAND  
Aktiengesellschaft

Neusiedler Straße 33  
7000 Eisenstadt  
Tel.: 0043/2682 605-0  
Fax: 0043/2682 605 268

Firmensitz Eisenstadt  
Landesgericht Eisenstadt  
FN 259167 d  
DVR 54810, BLZ 51000

Herr  
Max Muster

### Ihr Ansprechpartner:

Frau Muster  
Tel.: (02682) 605-xxx  
Fax: (02682) 605-xxx  
E-Mail: Muster@bank-bgld.at

Bank Burgenland AG

Neusiedler Straße 33, 7000 Eisenstadt

Datum  
14.01.2010

## FINANZIERUNGSBERECHNUNG

### Finanzierungsberechnung

Finanzierungsbetrag	EUR	250.000,00
Laufzeit		60 Monate
Rückzahlung in 60 monatlichen Pauschalraten ab 01.02.2010	EUR	4.427,31
Auszahlungsbetrag abgerechnet	EUR	242.825,00

### Bankgebühren und Spesen

Sollzinsen: Wir verrechnen Ihnen einen fixen Zinssatz pro Zinsenperiode, der wie folgt ermittelt wird, wobei die Berechnung der Zinsen taggenau erfolgt, das heißt, dass die Zahl der Kalendertage durch 360 dividiert wird (ACT/360):

#### erste Zinsenperiode

Die erste Zinsenperiode beginnt mit dem Tag der Inanspruchnahme dieser Finanzierung und endet einen Tag vor dem nächsten Zinsanpassungstermin.  
Der Zinssatz für die erste Zinsenperiode beträgt 2,3750 % p.a..

#### weitere Zinsenperioden

Für die weiteren Zinsenperioden von jeweils drei Monaten erfolgt die Zinsanpassung jeweils zum Ultimo, erstmals am 31.03.2010.

Für diese Zinsenperioden beträgt die Verzinsung jeweils 1,5000 % p.a. (Marge) über dem Indikator (3-Monats-EURIBOR). Der so ermittelte Zinssatz wird auf volle 1/8 Prozent aufgerundet.

Der 3-Monats-EURIBOR ist der einen Geschäftstag vor Beginn der jeweiligen Zinsenperiode auf der Reuters Seite EURIBOR01 um 11 Uhr vormittags (Brüsseler Zeit) bekannt gegebene Prozentsatz für die entsprechende Zinsenperiode.

Als Geschäftstag im Sinne dieser Vereinbarung gilt jeder Tag, an dem die Banken in Wien Bankgeschäfte durchführen.

Wir behalten uns die Anpassung der vereinbarten Marge bei Änderungen unserer Refinanzierungskosten, weiters bei Veränderung unserer Risikosituation aus dieser Finanzierung infolge Änderung Ihrer Bonität und/oder der Werthaltigkeit bestellter Sicherheiten oder bei Erhöhung unserer Finanzierungskosten infolge gesetzlicher/behördlicher Maßnahmen vor.

Kontoführungskosten: laut Aushang

Überziehungsprovision: für fällige Beträge verrechnen wir Ihnen zusätzlich zum jeweiligen Zinssatz eine Überziehungsprovision von 6,0000 % p.a.;

Kontoabschluss/  
Zinsenfälligkeit: Die Zinsen - sowie auch sämtliche Abschlussposten während einer allfälligen tilgungsfreien Zeit - werden vom jeweiligen Kontostand kontokorrentmäßig im Nachhinein berechnet und jeweils am 31.03., 30.06., 30.09. und 31.12. eines jeden Jahres dem Kreditkonto angelastet, kapitalisiert und weiterverzinst.

Bearbeitungsprovision: EUR 5.000,00 einmalig

Kostenersatz: EUR 75,00 einmalig

FB/GBA/KSV:

Ausfertigungsgebühr: EUR 100,00 einmalig

#### einmalige öffentliche Gebühren

Rechtsgeschäftsgebühr 0,8% EUR 2.000,00  
(wird bei Auszahlung einbehalten)

#### Tilgungsplan Jahreswerte

Finanzierungsbetrag EUR 250.000,00  
Laufzeit 60 Monate  
Zinssatz 2,375 % p.a.  
Bindung an 3-Monats-EURIBOR  
Rate/Annuität monatl. ab 01.02.2010 EUR 4.427,31

Jahr	Whg	Saldo per Finanzierungs-/ Jahresbeginn	Zahlung	Zinsen	Gebühren	Restschuld per 31.12.
2010	EUR	250.000,00	48.700,41	5.251,18	60,00	206.610,77
2011	EUR	206.610,77	53.127,72	4.324,73	60,00	157.867,78
2012	EUR	157.867,78	53.127,72	3.150,38	60,00	107.950,44
2013	EUR	107.950,44	53.127,72	1.927,48	60,00	56.810,20
2014	EUR	56.810,20	53.127,72	684,85	60,00	4.427,33
2015	EUR	4.427,33	4.427,62	0,29	0,00	0,00

#### Hinweis:

Diese Finanzierungsberechnung basiert auf den von Ihnen bekannt gegebenen Daten sowie den derzeitigen Marktverhältnissen und ist daher unverbindlich.

Wir unterstützen Sie gerne bei der Entscheidung der für Sie richtigen Finanzierungsform für Ihr Vorhaben und laden Sie zu einem persönlichen Gespräch (nach Terminvereinbarung) ein: Bank Burgenland AG, Neusiedler Straße 33, 7000 Eisenstadt.

Mit freundlichen Grüßen

**HYPO-BANK BURGENLAND Aktiengesellschaft**

## 7 Daten und Zahlen

### 7.1 Gehaltsberechnung<sup>23</sup>

Ermittlung der Lohnkosten für eine durchschnittliche Arbeitskraft mittels Berechnungsprogramm des österreichischen BMF „Bundesministerium für Finanzen“

SV-Symbol	D1 - Angestellter		<input type="checkbox"/> mit AVAB	Kinder	0
Pendlerpauschale	keines				
Sachbezug mtl.	0,00		Lohnsteuerfrei	0,00	

	lfd. Bezug mtl.	13. Bezug	14. Bezug	Jahresbezug
Brutto	1800,00	1800,00	1800,00	25200,00
SV	325,26	307,26	307,26	4517,64
LSt	169,11	52,36	89,56	2171,24
Netto	1305,63	1440,38	1403,18	18511,12

Zusätzlich vom Dienstgeber zu entrichten: DZ Burgenland

SV	392,94	383,94	383,94	5483,16
DB	81,00	81,00	81,00	1134,00
DZ	7,92	7,92	7,92	110,88
KoSt	54,00	54,00	54,00	756,00
MVK	27,54	27,54	27,54	385,56
Summe	563,40	554,40	554,40	7869,60

Abbildung 8: Personalkostenermittlung

Quelle: Homepage Bundesministerium für Finanzen <https://www.bmf.gv.at>

Normalgehalt 1 800 € + 563 € = 2 363 €

Urlaubsgeld 1 800 € + 554 € = 2 354 €

Weihnachtsgeld 1 800 € + 554 € = 2 354 €

<sup>23</sup> Homepage Bundesministerium für Finanzen <https://www.bmf.gv.at>

## 7.2 Kennzahlen zu den Einzugsgebieten<sup>24</sup>

Bezirk	Gemeinden	Bevölkerung	Fläche (km)
Mattersburg	19	38741 <sup>25</sup>	237,64
Eisenstadt Umgebung	23	40429	452,67
Eisenstadt Stadt	1	12744	42,84
Oberpullendorf	28	37504	700,79
Wiener Neustadt (Land)	35	74400	972,33
Wiener Neustadt (Stadt)	1	40564	60,93
Summe	107	244382 <sup>26</sup>	2467,20

Gemeinde	Bevölkerung	Einwohner / km <sup>2</sup>	Fläche (km)
Pötsching	2840	24,62	115,37
Bad Sauerbrunn	2006	2,35	854,13
Neudörfel	4304	9,02	477,34
Sigleß	1128	10,16	111,02
Krensdorf	617	7,77	79,36
Lichtenwörth	2985	22,97	129,93
Zillingtal	1931	15,33	125,96
Summe	15811 <sup>27</sup>	92,22	1893,11

Tabelle 12: Genauere Einwohnerübersicht

Quelle: Autor

<sup>24</sup> Homepage Statistik Austria <http://www.statistik.at>

<sup>25</sup> Berechnungsgrundlage für „Ortszentrum“

<sup>26</sup> Berechnungsgrundlage für „Einkaufszentrum“

<sup>27</sup> Berechnungsgrundlage für „Eigenheim“

## 7.3 Umsatzzahlen des Handels

In Österreich wurden im Jahr 2008 395 Mio. € für Computer und Software ausgegeben.<sup>28</sup> Die Einwohnerzahl in Österreich entsprach am 1.1.2009 8,35526 Mio. Menschen.<sup>29</sup>

Somit ergibt sich pro Person ein Umsatz von 47,28 € pro Jahr.

---

<sup>28</sup> Homepage Wirtschaftskammer Österreich <http://www.wko.at>

<sup>29</sup> Homepage Statistik Austria <http://www.statistik.at>

# ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

TTZ Weiz:	Technologie Transfer Zentrum Weiz
bzw.:	beziehungsweise
z. B.:	zum Beispiel
S.:	Seite
uvm.:	und viele mehr
erw.	erweiterte
Aufl.:	Auflage
vgl.:	vergleiche
Std.	Stunden
W.:	Wochen
Kg.:	Kilogramm
Min.:	Minuten
tel.:	telefonieren
J.:	Jahre
zw.:	zwischen
Mrd.:	Milliarden
Mio.:	Millionen
Einz.:	Einzahlung
Ausz.:	Auszahlung
Veränd.:	Veränderung
lfd.:	laufend
Vork.:	Vorkassa
Überw.:	Überweisung
Anl.:	Anlagen
EK:	Eigenkapital
Folgeinv.:	Folgeinvestitionen
notw.:	notwendig
EDV:	Elektronische Datenverarbeitung
EH:	Eigenheim
OZ:	Ortszentrum



EZ:	Einkaufszentrum
AMS:	Arbeitsmarktservice
AGB:	Allgemeine Geschäftsbedingungen
Unvorherges.	Unvorhergesehenes
Leistungserst.	Leistungserstellung
f.	folgende
Maxim.	Maximierung

# LITERATURVERZEICHNIS

<b>Hering, T;</b> <b>Vincenti F.:</b>	Unternehmensgründung – 9. Auflage, 2005
--	---

<b>PETERS S.;</b> <b>BRÜHL R.;</b> <b>STELLING J.:</b>	Betriebswirtschaftslehre – 12. durchgesehene Auflage, 2005
--	--

<b>MAIER G.;</b> <b>TÖDLINGER F.:</b>	Regional- und Stadtökonomik - 4., aktualisierte und erweiterte Auflage, 2006
--	--

<b>Kutschker M.;</b> <b>Schmidt S.:</b>	Internationales Management – 6. überarbeitete und aktualisierte Auflage, 2008
--	---

<b>Mayer T.:</b>	Unternehmerische Standortwahl – 1. Auflage, 2007
------------------	--

<b>Kappler, E.;</b> <b>Rehkugler, H.:</b>	Industriebetriebslehre - 9. Auflage, 1991
--	---

<b>Hansmann, K.-W.;</b>	Entscheidungsmodelle zur Standortplanung der Industrieunternehmen, 1. Aufl., 1974,
-------------------------	--

<b>Stelling, J.:</b>	Kostenmanagement und Controlling – 2. Auflage, 2005
----------------------	---

Homepage Wirtschaftskammer Österreich, <http://www.wko.at>

Homepage Unternehmerweb, <http://www.unternehmerweb.at>

Homepage Betriebsinfo, <http://www.betriebsinfo.at>

Homepage Wirtschaftslexikon <http://wirtschaftslexikon.gabler.de>

Homepage Firma Gretler & Partner AG <http://www.gretler-partner.ch>

Homepage Bundesministerium für Finanzen <https://www.bmf.gv.at>

Homepage Statistik Austria <http://www.statistik.at>

# EIDESSTATTLICHE ERKLÄRUNG

Ich erkläre ehrenwörtlich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne fremde Hilfe verfasst, andere als die angegebenen Quellen nicht benützt und die benutzten Quellen wörtlich zitiert, sowie inhaltlich entnommene Stellen als solche kenntlich gemacht habe.

-----

Unterschrift